



המוסד לביטוח לאומי  
מינהל המחקר והתכנון והאגף לפיתוח שירותים



ג'וינט ישראל  
היחידה לנכויות ושיקום

## התכנית לקידום הגישור בסכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות

חיה אמזלג-באהר  
ד"ר חגית הכהן וולף

**מפעלים מיוחדים 133**

ירושלים, אייר התשס"ט, מאי 2009  
[www.btl.gov.il](http://www.btl.gov.il)



## פתח דבר

אנו שמחים להגיש לעיונכם דוח מחקר שבוצע במימון משותף של ג'וינט ישראל והמוסד לביטוח לאומי. הדוח מסכם את "התוכנית לקידום הגישור בסכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות", תוכנית המאפשרת לאנשים עם מוגבלות להשתלב בקורסי גישור, לפתח ידע ומומחיות בתחום הגישור והמוגבלויות ולהגביר את המודעות המקצועית והציבורית לגישור בהקשר של מוגבלויות.

המיזם, אשר קודם כבר משנת 2000 בידי היחידה לנכויות ושיקום בג'וינט ישראל, הופעל עם שותפים מרכזיים נוספים: הקרן למפעלים מיוחדים במוסד לביטוח לאומי, ארגון "בזכות" והמרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים במשרד המשפטים.

פיתוח התוכנית כמיזם משותף נמשך עד סוף 2005. ב-2006 התוכנית הוטמעה והיא מופעלת עד היום באמצעות עמותת מוזאיקה – המרכז ליישוב סכסוכים בהסכמה. סיום כתיבת הדוח הסופי שנתיים ויותר לאחר שהתוכנית החלה לפעול באמצעות עמותת מוזאיקה, מעניק פרספקטיבה למהלך הניסיוני ומאפשר מעקב ארוך טווח גם לתהליך ההטמעה.

היוזמה לתוכנית נבעה מהרצון לקדם תהליכי שילוב של אנשים עם נכויות בתהליכים נורמטיביים מגוונים. ההנחה היתה שאנשים עם צרכים מיוחדים מעורבים בהיקף רחב במצבים של סכסוכים מול רשויות ומול אנשים פרטיים בשל המוגבלויות שלהם, ומיומנות כמגשרים עשויה לתרום למציאת פתרונות למצבים אלה.

יוזמי התוכנית ראו אם כן בהפעלת התוכנית אפשרות לקדם מטרות רבות ובהן פיתוח מסלול מקצועי נורמטיבי לאנשים עם נכויות, פיתוח ידע תיאורטי ומעשי בממשק שבין גישור ומוגבלות, העלאת מודעות לתחום ופיתוח חומרי הדרכה שישמשו את הגופים הממשיכים. בסיום מהלך מורכב וארוך, הוכשרו 48 מגשרים (26 בהם עם מוגבלות) כמומחים בגישור בסכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות.

ברצוננו להביע את תודתנו והערכתנו הרבה לשותפים המובילים המרכזיים, ובייחוד למרכז הארצי לגישור ויישוב סכסוכים במשרד המשפטים, לעמותת "בזכות", ליועץ ולרכזת ההשמה בתוכנית, לצוות המחקרי, לחברי ועדת ההיגוי, למנהלי מרכז הגישור ובעיקר למגשרים שהשתתפו בתוכנית על מעורבותם והשתתפותם בתוכנית.

את הליווי המחקרי, כמחקר מעצב ומסכם, עשתה הגב' חיה באהר, ובמהלכו הונפקו דוחות ביניים מפורטים אשר סייעו לקדם ולעצב את התוכנית. מהדוח עולה שרוב מטרות התוכנית הושגו בצורה מרשימה. ממעקב אחר הטמעת התוכנית בעמותת מוזאיקה עולה שהתוכנית מוסיפה להתפתח ולהוות מענה לפניות מצד ארגונים מגוונים ואנשים פרטיים בסכסוכים שבהם מעורבים אנשים עם מוגבלויות.

מהדוח עולה עוד שעדיין יש מקום לשכלל את התוכנית מבחינת העלאת המודעות הציבורית אליה, ויש לעורר את הדרישה הציבורית לשימוש בגישור בהקשר של אנשים עם מוגבלויות. אנו תקווה שדוח זה יתרום להשגת מטרה זו.

תמרה ברנע  
מנהלת היחידה לנכויות ושיקום  
ג'וינט-ישראל

שרית בייץ מוראי  
מנהלת הקרן למפעלים מיוחדים  
המוסד לביטוח לאומי

## חברי ועדות ההיגוי, הביצוע וההערכה

ד"ר שלמה אלישר	מנהל אגף השיקום, משרד הרווחה והשירותים החברתיים
חיה אמזלג באהר	"מתווה" – מבצעת המחקר המלווה
שרית בייץ-מוראי	מנהלת הקרן למפעלים מיוחדים, המוסד לביטוח לאומי
עו"ד ביני בר לב	מנכ"ל "גישור ישראל"
תמרה ברנע	מנהלת היחידה לנכויות ושיקום, ג'וינט ישראל
עו"ד אלישבע הכהן*	המרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים, משרד המשפטים
אמיתי הר לב	יועץ לפרויקט "מקומות", המכון לגישור סביבתי בע"מ (חברה לתועלת הציבור)
זאב ויסמן	ראש היחידה הארצית לשירותי שיקום, משרד הביטחון
סילביה טסלר-לזוביק*	מנכ"ל ארגון "בזכות"
עו"ד גלעד לוי	מנכ"ל מרכז גישור "גבים" צפון
עו"ד נטלי לוי	המרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים, משרד המשפטים
לי לי און	המרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים, משרד המשפטים
ד"ר אתי ליברמן	הממונה על ההערכה, המרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים משרד המשפטים
מיקי ליכטנשטיין	הממונה על ההדרכה וההכשרה, המרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים, משרד המשפטים
אורנה לשם*	רכזת מערך השמת המגשרים מטעם הפרויקט, היחידה לנכויות ושיקום, ג'וינט ישראל
מילכה מוזס	רכזת פניות הציבור, ארגון "בזכות"
נסים מורביה	מטה מאבק הנכים
אורה נורי	מפקחת ארצית, היחידה לשירותי שיקום, משרד הביטחון
עו"ד יוני נפתלי	"גומא" – המרכז הישראלי לגישור
רחל נפתלי	אגף השיקום, המוסד לביטוח לאומי
ד"ר פרץ סגל*	מנהל המרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים, משרד המשפטים

מנהלת אגף השיקום, המוסד לביטוח לאומי	ברוריה סלפון
ראש תחום חיים עצמאיים, היחידה לנכויות ושיקום, ג'וינט ישראל	אביטל סנדלר-לף
נציג ציבור, יזם חברתי	אלי פלג
סגנית מנהלת הקרן למפעלים מיוחדים, המוסד לביטוח לאומי	כרמלה קורש-אבלגון
מנהלת מדור פרויקטים ונגישות, המחלקה לנכים ואוכלוסיות מיוחדות, החברה למתנס"ים	קלייר קלדרון
מנכ"ל ארגון "בקול"	אחיה קמארה
סמנכ"ל בכיר לתפקידים מיוחדים וראש המטה, הנהלת בתי המשפט, משרד המשפטים	עמית קרונברגר
מנהל המחלקה לאוכלוסיות מיוחדות, החברה למתנס"ים	אמנון רייכל
נציג ציבור	עו"ד אליהו שעשוע

-----  
\*ממלאים כיום תפקיד אחר בארגון אחר.

## ת מ צ י ת

"התכנית לקידום הגישור בסכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות" היא מהלך מקצועי-חברתי חדש, שנועד לקדם את השימוש במהלכי גישור כדרך ליישוב סכסוכים בקרב האוכלוסייה של אנשים עם מוגבלות בישראל, מחד גיסא, ולהגביר את המודעות של נציגי הממסד ליכולת לתת מענה לצרכים של אנשים עם מוגבלות באמצעות מנגנונים של גישור, כצרכנים וכמגשרים מקצועיים, מאידך גיסא.

את התכנית הובילו ארבעה גורמים מרכזיים: ג'וינט ישראל, היחידה לנכויות ושיקום; הקרן למפעלים מיוחדים של המוסד לביטוח לאומי; ארגון "בזכות", המרכז לזכויות של אנשים עם מוגבלויות; ומשרד המשפטים, המרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים.

לתכנית הוצבו שש מטרות:

1. לאפשר לאנשים עם מוגבלות להשתלב בקורסים קיימים לגישור;
2. להכשיר מגשרים עם מוגבלות ומגשרים שאינם עם מוגבלות כמומחים בנושאים הרלוונטיים לסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות;
3. לפתח ידע ומומחיות בתחום הגישור והמוגבלויות;
4. לשלב את המגשרים עם מוגבלות במערכות השונות העוסקות בפתרון סכסוכים ובמרכזים לגישור;
5. להגביר את המודעות בקרב מקבלי החלטות, הקהילה המקצועית והציבור לגישור וליישוב בהקשר של מוגבלויות;
6. להגביר את מודעות הערכאות המשפטיות וגופים שעוסקים בברור תביעות לפוטנציאל שבהפניית תיקים הקשורים לאנשים עם מוגבלות למסלול של גישור.

התכנית נבנתה נדבך על נדבך מארבע יחידות, המבטאות את הממדים השונים של מהלך מקצועי-חברתי זה:

- יחידה א – "התכנית לשילוב אנשים עם מוגבלות בקורס בסיסי לגישור"
- יחידה ב – "התנסות מעשית מודרכת (פרקטיקום) בגישור"
- יחידה ג – "תכנית התמחות לגישור בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות"
- יחידה ד – "השמה"

דיווח זה מהווה אינטגרציה של ממצאי ההערכה, אשר ליוותה כל אחת מהיחידות ושרתה פונקציה מעצבת לאורך התכנית.

ממצאי ההערכה מעלים כי התכנית מחדשת ומובילה במובנים רבים. החל בשותפות הבין-מגזרית ובין-מקצועית שנוצרה סביבה, וכלה בתכנים ובאופני הפיתוח וההפעלה שלה. ככזו, היא מציבה אתגרים, שחלקם אינם פשוטים, בפני שותפיה וקהלי היעד השונים שלה. הדיווח סוקר את המידה שבה השיגה התכנית את מטרותיה ומסיק כי המטרות בתחום הכשרת המגשרים, פיתוח הידע בתחום גישור ומוגבלות, העלאת המודעות לתחום בקרב הקהילה המקצועית וביסוס התכנית בקרב גוף ממשיך הושגו במידה רבה.

28 אנשים עם מוגבלות – בניידות, שמיעה, ראייה וליקויי למידה – שולבו בקורסים קיימים לגישור, תוך הפעלת אמצעי הנגשה מגוונים – כלכלית, פיזית ושל חומרי לימוד ובמקביל, הגמשת הקריטריונים של ועדת גדות עבור מספר מגשרים להירשם בפנקס המגשרים. בסיכום, 26 מגשרים עם מוגבלות נרשמו בפנקס המגשרים. להכשרה המשולבת של אנשים עם וללא מוגבלות הייתה השפעה מעצימה על המשתלמים עם מוגבלות והשפעה משנה עמדות על המשתלמים ללא מוגבלות.

48 מגשרים – עם וללא מוגבלות – הוכשרו כמומחים בגישור בסכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות והם דיווחו כי התכנית העלתה את הידע, הכישורים והביטחון שלהם בייחוד של תחום גישור ומוגבלות.

מובילי התכנית, במשותף עם משתלמי יחידת ההתמחות, ניסחו ידע תורתי ראשוני על הממשק בין גישור ומוגבלות וזה ממשיך להתפתח בגישורים ובהכשרות המתבצעים על ידי מרכז "מוזאיקה" אשר מפעיל כיום את התכנית.

מהלך התכנית כולה ומאמצי החשיפה שהתבצעו במהלך היחידה הרביעית – יחידת ההשמה – העלו את המודעות לגישור בסכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות ואת דבר התכנית בעיקר בקרב קהלים של ארגוני נכים והקהילה המקצועית של מגשרים.

המטרות של העלאת המודעות בקרב מקבלי החלטות, בקרב הערכאות המשפטיות וגופים העוסקים בבירור תביעות והמטרה של שילוב מגשרים עם מוגבלות במערכות השונות העוסקות בפתרון סכסוכים ובמרכזים לגישור הושגו במידה בינונית עד כה, על אף המאמצים הרבים שהושקעו על ידי התכנית. ההסברים לכך נעוצים במספר גורמים: אחד הגורמים הוא הבחירה של התכנית למקד את מאמציה בערוצים ממסדיים – בחשיפה אשר תביא לאימוץ וולונטרי של הגישור בקשר של ארגוני הממסד וארגונים וולונטריים עם לקוחותיהם. זאת, לעומת גישה של העלאת מודעות באמצעות תקשורת המונים וערוצי סגור ו/או שינוי חקיקה. גורם נוסף הוא הנגישות המעטה שהייתה לתכנית למערכת המשפט והגורם השלישי הוא טווח הזמן בו נבחנות תוצאות התכנית. אנו סבורים כי במהלכים מסוג זה יש צורך בהתמדה של חשיפה ושיווק, מחד גיסא, ובסבלנות לראות פירות בטווח זמן ארוך, מאידך גיסא.



גם המטרה של העברת התכנית לגוף אשר ימשיך במיסודו של התחום מבחינת הפצה וקידום הרעיון, פיתוח הידע והובלת השינוי המקצועי-חברתי הושגה. השנתיים שבהן התכנית פועלת במרכז "מוזאיקה" ועושר הפעולות הנעשות במסגרת זו הצדיקו את הבחירה במרכז.

**לסיכום**, נראה כי התכנית לקידום הגישור בכסכוסים הקשורים לאנשים עם מוגבלות השיגה את היעדים שהגדירה לעצמה במידה רבה והניחה תשתית מבוססת ומעמיקה להשגת מטרותיה – בהיבטים של הוכחת היכולת המקצועית של אנשים עם מוגבלות, בפיתוח הידע המקצועי בממשק שבין גישור ומוגבלות ובתהליכי ההטמעה שלה – אשר ממשיכים ומתרחבים בערוצים שונים, בחלקם מובנים ופורמאליים ובראשם מרכז "מוזאיקה", ובחלקם הם פרי של שינוי העמדות והעלאת המודעות בקרב האנשים אשר נחשפו לתכנית באופנים ובשלבים שונים של פעילותה.

כיווני הפיתוח של התכנית אשר תוארו בדיווח זה הולמים וראויים. עם זאת, נראה כי בשלב הנוכחי, כאשר התכנית הוכיחה את שרידותה, מצד אחד, והיא פחות מוגבלת על ידי השותפויות הארגוניות הממסדיות, מן הצד השני, ניתן וכדאי לעורר את הדרישה לשימוש בגישור בהקשר של אנשים עם מוגבלות בקרב הקהל הרחב ובאופן פומבי יותר.



## תוכן עניינים

### עמוד

1	רקע
3	סקירת ספרות
3	גישור
4	אנשים עם מוגבלות
9	הדרה חברתית
10	סכסוכים הקשורים במוגבלות
14	גישור וזכויות אנשים עם מוגבלות – סקירת הניסיון הבינלאומי
24	גישור בקהילה
26	גישור במערכת החינוך
28	גישור בקרב אוכלוסיות מודרות נוספות
30	תיאור התכנית
35	שיטת המחקר
38	ממצאים
38	הנגשה
41	השתתפות ומשמעותה
44	התמקצעות של המשתלמים
48	גישור ומוגבלות כתחום מומחיות מובחן
53	הטמעת ההסתייעות בגישור בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות
68	סיכום ודיון
76	רשימת מקורות
79	נספחים
81	נספח 1 – מערכי הערכה ליחידות התכנית
84	נספח 2 – סקר בעלי דין – מאפייני המדגם



## רקע

"התכנית לקידום הגישור בסכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות" היא מהלך מקצועי-חברתי חדש, שנועד לקדם את השימוש במהלכי גישור כדרך ליישוב סכסוכים בקרב האוכלוסייה של אנשים עם מוגבלות בישראל, מחד גיסא, ולהגביר את המודעות של נציגי הממסד ליכולת לתת מענה לצרכים של אנשים עם מוגבלות באמצעות מנגנונים של גישור, כצרכנים וכמגשרים מקצועיים, מאידך גיסא.

את התכנית הובילו ארבעה גורמים מרכזיים: ג'וינט ישראל, היחידה לנכויות ושיקום; הקרן למפעלים מיוחדים של המוסד לביטוח לאומי; ארגון "בזכות", המרכז לזכויות של אנשים עם מוגבלויות; ומשרד המשפטים, המרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים. לצדם, היו שותפים בתכנית הנהלת בתי המשפט, משרד העבודה והרווחה, משרד הביטחון החברה למתנ"סים ומרכזי הגישור שנבחרו לצורכי ההכשרה של המגשרים. התכנית מוממנה על ידי מספר גורמים: ג'וינט ישראל, משרד המשפטים באמצעות קרן עזבונות המדינה, המרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים, המוסד לביטוח לאומי וקרן ריץ'.

לתכנית הוגדרו שש מטרות:<sup>1</sup>

1. לאפשר לאנשים עם מוגבלות להשתלב בקורסים קיימים לגישור;
2. להכשיר מגשרים עם מוגבלות ומגשרים שאינם עם מוגבלות כמומחים בנושאים הרלוונטיים לסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות;
3. לפתח ידע ומומחיות בתחום הגישור והמוגבלויות;
4. לשלב את המגשרים עם מוגבלות במערכות השונות העוסקות בפתרון סכסוכים ובמרכזים לגישור;
5. להגביר את המודעות בקרב מקבלי החלטות, הקהילה המקצועית והציבור לגישור וליישוב בהקשר של מוגבלויות;
6. להגביר את מודעות הערכאות המשפטיות וגופים שעוסקים בבירור תביעות לפוטנציאל שבהפניית תיקים הקשורים לאנשים עם מוגבלות למסלול של גישור.

בהתאם, נוסחו ארבע תפוקות הצפויות מהתכנית:<sup>2</sup>

1. הכשרת 25 אנשים עם מוגבלות כמגשרים, אשר בנוסף לפעילות הגישור יהוו קאדר לקידום נושא השילוב של אנשים עם מוגבלות בתהליכי גישור;
2. הכשרת 30 מגשרים (מחצית עם מוגבלות ומחצית ללא מוגבלות) בגישור בקרב אנשים עם מוגבלות;
3. עבודה של לפחות 20 מגשרים – עם מוגבלות וללא מוגבלות – בגישור כללי ובגישור לאנשים עם מוגבלות בחמישה תיקים לפחות לכל צמד במשך הפרויקט;
4. הפקת יחידת התמחות למגשרים בנושא המוגבלות לשימוש מרכזי גישור נוספים.

<sup>1</sup> מתוך "התכנית לפיתוח הגישור בקרב אנשים עם מוגבלות", מאי 2003, עמ' 1

<sup>2</sup> תיאור התכנית, שם, עמ' 3

לשם כך, תוכננו בתכנית ארבע יחידות, המבטאות את הממדים השונים של מהלך מקצועי-חברתי זה:<sup>3</sup>

- יחידה א – "התכנית לשילוב אנשים עם מוגבלות בקורס בסיסי לגישור": ביחידה זו שולבו אנשים עם מוגבלות שונות (חושי ופיזיות) בקורסי הגישור הבסיסיים הרגילים. כל קורס בן 60 שעות.
- יחידה ב – "התנסות מעשית מודרכת (פרקטיקום) בגישור": בוגרי הקורס הבסיסי השתלבו בקבוצות פרקטיקום שונות, המבוסס על התכנית המוצעת על ידי המרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים, משרד המשפטים. בכל קבוצה בה השתתפו בוגרי התכנית התבצעו התאמות הנדרשות לשילוב אנשים עם מוגבלות. היעד היה לאפשר לכל משתתף להיחשף לכשלושים תיקים, חלקם על ידי התנסות אישית בדיון וחלקם על ידי צפייה ודיון קבוצתי.
- יחידה ג – "תכנית התמחות לגישור בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות": התכנית הוצעה למגשרים אשר בחרו להתמחות בתחום הגישור בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות. יחידת ההתמחות נועדה לאפשר למשתתפים להיחשף להיבטים השונים, למורכבות ולסוגיות השונות בתחום, במסגרת קורס בן 40 שעות. היחידה פותחה במיוחד לצורכי התכנית. ככזו, היא תוכננה לעסוק בפיתוח ובהעמקת הידע התאורטי והיישומי גם יחד ולהתבסס על אנשים עם מוגבלות כמשאב למידה.
- יחידה ד – "השמה": פיתוח התשתית לשילובם של המגשרים עם מוגבלות בעבודה לאחר סיום תהליך ההכשרה. השאיפה הייתה כי המגשרים עם מוגבלות יקלטו וישתלבו במרכזים בהם יעברו את ההכשרה, אך גם במקומות עבודה נוספים, כגון: משרדים ממשלתיים ורשויות ממשדיות נוספות.

דיווח זה מתייחס לממצאי מחקר ההערכה אשר ליווה את התכנית בהפעלת ארבע יחידות התכנית, במשך שלוש וחצי שנים, מספטמבר 2002 עד ינואר 2006.

מחקר ההערכה מילא בתכנית שתי פונקציות:

פונקציה מעצבת – להזין באופן תקופתי את מובילי התכנית במידע וממצאים שיסייעו להם לבחון ולשפר את העיצוב של התכנית תוך כדי הפעלתה, ולפתח את המודל עליו היא מבוססת.

פונקציה מסכמת – לספק למובילי התכנית תמונה מקיפה על התהליכים והתמורות שהתחוללו בעקבות הפעלת התכנית והמידה בהם קשורים למטרות התכנית ויעדיה.

מתוך כך הוגדרו להערכה שתי מטרות מרכזיות:

1. הערכת ביצוע: ליווי תהליכי היישום של התכנית ובחינה של מידת התאמתם לקונספציה שהנחתה את התכנית.

2. הערכת אפקטיביות: באיזו מידה מצליחה התכנית להשיג את המטרות שהוצבו לה בקרב אוכלוסיות היעד עליהן היא פועלת?

<sup>3</sup> מבוסס על תיאור התכנית, ר' לעיל, ועל "יום עיון בנושא גישור בקרב אנשים עם מוגבלויות – דוח הערכה", ד"ר ליברמן, א', אוקטובר 2002

## סקירת ספרות

### גישור

תהליך הגישור<sup>4</sup> מציע דרך לפתרון סכסוכים בהסכמה, שבה מגשר, שהוא איש מקצוע ניטרלי, מסייע לצדדים לנהל משא ומתן ליישוב הסכסוך, באווירה נינוחה וחופשית מלחצים. להבדיל משופט או מבורר, למגשר אין סמכות לכפות פתרון כלשהו על הצדדים ותהליך הגישור מתקיים בהסכמת הצדדים. כל צד רשאי להפסיק את הגישור בכל עת מבלי שייגרם לו כל נזק ולחזור לבית המשפט. חוק בתי המשפט [נוסח משולב], התשמ"ד-1984, מאפשר לבית המשפט, בהסכמת בעלי הדין, להפנות עניין לגישור בכל שלב של ההליך המשפטי. בית המשפט מוסמך לתת להסכם שהושג בגישור תוקף של פסק-דין. בנוסף, ניתן לפנות לגישור עוד בטרם פנייה לבית המשפט ולקבל תוקף של פסק-דין להסכם הגישור שהושג.

גישור<sup>5</sup> מוגדר כ"הליך, אשר בו מתערב בחילוקי הדעות צד שלישי, ניטרלי, המסייע לצדדים המתעמתים להגיע להסדר מרצון של חילוקי הדעות שלהם לצורך יישוב הסכסוך ביניהם" (1969, Cooley בתוך אלרואי, 1992). הגדרה דומה מוצעת על ידי Walker & Thibaut (1975) (בתוך 1993, Lynn & Wall), זוהי התערבות של צד שלישי אשר שולט באינטראקציה בין הצדדים, אך יש לו שליטה מועטה על התוצאות.

Erickson & Erickson (1988) מגדירים גישור כתהליך בקומוניקציה, בו הצדדים פותרים נושאים מעשיים ורגשיים כשמטרת כל אחד מהם לסיים את התהליך עם רווח גדול ככל האפשר, שיספק את צרכיו, בהווה ובעתיד. באופן בסיסי, ממלא המגשר את תפקידו באמצעות שכנוע, אולם ניתן להפעיל כל מיני לחצים על הצדדים בכדי לאלצם לנקוט באמצעים לקראת סיום או פתרון הסכסוך שביניהם (Young, 1967).

הגישור הנו פיתוח של מודל ניהול משא ומתן על בסיס אינטרסים (וזאת בניגוד לשיטה הנפוצה לניהול משא ומתן המתבססת על עמדות) שפותח על ידי פרופסור רוג'ר פיישר ופרופסור וויליאם יורי מאוניברסיטת הרווארד. בנוסף, הגישור הנו הליך חוקי אשר מוסדר בסעיף 79ג' לחוק בתי המשפט, התשמ"ד-1984, בתקנות בית המשפט (גישור) התשל"ג-1993 ובתקנות בתי המשפט (מינוי מפשר) (תיקון) התשנ"ט-1999.

גישור הולך ותופס מקום חשוב ומרכזי כהליך ליישוב סכסוכים מחוץ ובמקביל למערכת בתי המשפט, בעולם בכלל ובישראל בפרט, בסכסוכים בין מדינות, בסכסוכים עסקיים, ביחסי עבודה ובדיני משפחה. תחום ההתערבות של המגשר מקיף תחומי חיים רבים: גישור בתחום הדיפלומטי, בין מדינות. בתחום יחסי העבודה, בין הנהלות לאיגודים או ועדי עובדים, בין מחלקות בתוך הארגון, בין מנהלים לבין עצמם, בין מנהלים לבין כפיפים. בתחום הבין-אישי, גישור במקרי גירושין, במקרים של הטרדה מינית, במחלוקות בין בעלי בתים לדיירים, ובבתי ספר.

<sup>4</sup> מתוך אתר האינטרנט: <http://www.justice.gov.il/MOJHeb/Subjects/Gishur.htm>

<sup>5</sup> מתוך אתר "סולחה": [http://www.sulcha.co.il/Content/Pages.asp?page\\_id=1&cat\\_id=1](http://www.sulcha.co.il/Content/Pages.asp?page_id=1&cat_id=1)

בארצות הברית, חתומים כ-510 הקונצרנים הגדולים על אמנה המחייבת אותם לפנות לגישור לפני שהם נוקטים בהליכים משפטיים. בסקר שנערך בארצות הברית בשנת 1989 על ידי Center for Public Resources (בתוך אלרואי, 1992), נמצא כי 76% מתוך הסכסוכים שבהן היו מעורבות חברות אלו, הסתיימו באמצעות משא ומתן וגישור.

הליך הגישור הנו הליך של יצירת אמון בין הצדדים. מטרת הליך הגישור הנו לברר את האינטרסים של הצדדים לסכסוך מתוך כוונה לזהות אינטרסים משותפים, רבים ככל האפשר, ולמצוא פתרון הולם שיאפשר המשך עבודה משותפת או קיום יחסים תקינים.

בהליך הגישור מתנהל משא ומתן בין הצדדים כאשר, המגשר מסייע לתהליך התקשורת ולהבנה בין הצדדים, על ידי שימוש במיומנויות תקשורת ושכנוע. המגשר אינו מחליט עבור הצדדים ואין בסמכותו לכפות עליהם פתרון. ובנוסף, חשוב לציין, כי כוחו של המגשר מוגבל, מאחר והוא הוזמן ל"זירה" כאורח, ובאותה מידה שבה התבקש להגיע, ניתן לבקש ממנו לעזוב, כלומר, המגשר אינו יכול למנוע מאחד הצדדים את הפסקת ההליך בכל רגע נתון (Kochan & Katz, 1992).

תפקידו של המגשר מתמקד בהווה – סיוע בהסדרת היחסים בין הנוגעים בדבר מנקודה מסוימת והלאה. כלומר, סיוע בידי הצדדים להגיע להסכמה בדרך של הידברות אשר תסיים את הסכסוך ותפתח דרך חדשה. בהליך זה עוברים הצדדים המעורבים בסכסוך מאוריינטציה תחרותית לאוריינטציה שתפנית. ההסכמה המתקבלת מהווה חוזה מחייב במידה וטרם נפתחו הליכים בבית משפט או מסיימת את ההליך השיפוטי, בדרך כלל בפסק דין, במידה והתנהלו הליכים בבית משפט.

### **אנשים עם מוגבלות**

כ-10% מהאוכלוסייה בישראל (700,000 איש) הם אנשים עם מוגבלות.<sup>6</sup> המונח מתייחס לקבוצה הטרוגנית ביותר, עד כי לעתים רב השוני על הדמיון בין הקבוצות הנכללות בה. השימוש במונח, על פי רוב, מכליל בתוכו תתי קבוצות של לקויות חושיות, לקויות פיזיות, לקויות רגשיות, לקויות קוגניטיביות, מחלות כרוניות, תסמונות, ועיכובים התפתחותיים. זוהי קטגוריה רחבה מאוד הכוללת אנשים בגילאים שונים ועם מוגבלות שמקורותיה מגוונים – מוגבלות מולדת או נרכשת – כתוצאה מתאונות, מחלות, פעולות איבה ועוד.

מתוך נתוני נציבות שוויון לאנשים עם מוגבלות<sup>7</sup> למדים על הבחנה לפי גילאים:

ילדים (עד גיל 21) – כ-16,000 ילדים מוכרים כנכים על ידי המוסד לביטוח הלאומי. מרביתם נכללים בתוך כ-166,000 ילדים המוכרים במשרד החינוך כבעלי צרכים מיוחדים: כ-41,000 לומדים במסגרות החינוך המיוחד (גנים ובתי ספר). כ-73,000 תלמידים נהנים מ"סל שילוב" במסגרת לימודיהם בחינוך הרגיל, 52,000 לומדים בחינוך הרגיל ללא סל שילוב.

קשישים (מעל גיל 60 אצל נשים ו-65 אצל גברים) – ההערכה היא כי כ-300,000 קשישים סובלים ממוגבלויות שונות. מתוכם כ-120,000 קשישים נהנים מחוק הסיעוד.

<sup>6</sup> אדם עם מוגבלות מוגדר בחוק השוויון כ"אדם עם לקות פיזית, נפשית או שכלית לרבות קוגניטיבית, קבועה או זמנית, אשר בשלה מוגבל תפקודו באופן מהותי בתחום אחד או יותר מתחומי החיים העיקריים".  
<sup>7</sup> <http://www.justice.gov.il/MOJHeb/NetzivutNEW/Odot/NetonimVereka.htm>



מבוגרים – כ-155,000 מבוגרים (בני 18-65 נשים עד גיל 60) מוכרים על ידי הביטוח הלאומי כנכים מלידה או כתוצאה ממחלה (בעלי מוגבלות: ראייה כ-10,000 איש, שמיעה כ-10,000 איש, מוגבלות פיזית כ-20,000, כ-20,000 מוגבלי ניידות, כ-55,000 בעלי נכות נפשית, כ-20,000 בעלי מוגבלות שכלית, כ-20,000 בעלי מוגבלות נוירולוגית, כ-5,000 בעלי מוגבלות רב-תחומית, ואחרים).

כ-2,000 איש מוכרים על ידי הביטוח הלאומי כנפגעי פעולות איבה, וכ-20,000 נוספים כנפגעי עבודה, וכן אסירי ציון ונפגעי התנדבות. כ-48,000 אנשים מוכרים כנכי צה"ל על ידי אגף השיקום של משרד הביטחון. 55,000 איש מוכרים על ידי משרד האוצר כנכי רדיפות הנאצים ועוד 10,000 כנכי המלחמה בנאצים. כיום לא מצוי מידע לגבי נפגעי תאונות דרכים שאינם נכי הביטוח הלאומי. כ-40,000 איש מוכרים על ידי שירות התעסוקה כבעלי מוגבלות לצורך קבלת הבטחת הכנסה. 20,000 איש מוכרים על ידי משרד הרווחה כנושאי תעודות עיוור.

כמה אלפי אנשים נוספים מוכרים במסגרות השיקום השונות של הרווחה, הבריאות והקליטה כאנשים עם צרכים מיוחדים עקב מוגבלותם. מרבית האנשים חיים בקהילה עם משפחותיהם או במסגרת דיור מוגן ומיעוטם שוהה במסגרות מוסדיות. קיים היום ויכוח ציבורי האם מספר השהים במוסדות משקף את הצרכים או שהנו מוגזם בעיקר לגבי אנשים עם מוגבלות שכלית ונפגעי נפש. אולם הכול מסכימים כי פיתוח תשתיות נכונות בקהילה (כולל נגישות) יאפשר הוצאת אנשים נוספים לקהילה תוך שילובם בחברה הרגילה.

בהיעדר מידע על ממדי החפיפה בין הקטגוריות ובהיעדר הגדרה אחידה של טיב המוגבלות לא ניתן להעריך בוודאות את גודל האוכלוסייה ואת אפיוניה, אשר בספירה דלעיל מגיעה ללמעלה מ-800,000 איש.

בעשורים האחרונים<sup>8</sup> התבצעו מחקרים רבים החוזרים על אותן תוצאות לפיהן אוכלוסיית בעלי הצרכים המיוחדים נמצאת מתחת לממוצע האוכלוסייה הכללית בפרמטרים של כישורים בין-אישיים, הישגים אקדמיים, השתתפות חברתית, ותעסוקה (Antle et al., 1999; DePoy & Werrbach, 1996; Cadman, Rosenbaum, Boyle & Offord, 1991; Wagner, Newman, Cameto & Levine, 2005; from Stewart, Antle, Healy, Law, & Young, 2007).

ביחס לשאר האוכלוסייה, אנשים עם מגבלה נמצאים בסיכון גבוה להיות מובטלים (Gross, 2004). מספר בעלי הצרכים המיוחדים בגיל העבודה ושיעור ההשתתפותם בכוח העבודה בארץ אינם ידועים משום שלא נערך אף סקר ארצי על הנכים בישראל (נאון, קינג, וולדה-צדיק, 2006), אולם מחקר במקומות אחרים בעולם מצביע על כך שאחוזי האבטלה בקרב אוכלוסייה זו עלולים להגיע ל-80% ושהציאה לשוק העבודה עם השכלה נמוכה וללא מיומנויות תעסוקתיות מחמירה את הבעיה. אחוזי האבטלה בקרב נשים צעירות נכות גבוהים יותר באופן משמעותי ביחס לגברים צעירים (Gross, 2004).

במדינה בה לא כל מעסיק שש לקבל עובד עם מוגבלות פיזית, קיימת בעייתיות במציאת הכנסה חודשית קבועה. גם מי שצולח את שלב מציאת התעסוקה מקבל, על פי רוב, משכורת נמוכה מהמשכורת הממוצעת במשק. קושי כלכלי זה חובר לשורת הוצאות שוטפות גבוהה מן הממוצע בשל צרכים תרופתיים, צורכי תחבורה מיוחדים, צורך בהשקעות בתכניות פרטיות, כגון: בניית פנסיה

<sup>8</sup> השוואת המחקרים מהשנים האחרונות לאלו שהתבצעו לפני שני עשורים מצביעה על שיפורים מסוימים בקרב אוכלוסיית בעלי הצרכים המיוחדים, אולם שינויים אלו אינם מובהקים סטטיסטית.

עצמאית, וצרכים טיפוליים נוספים (Disability Conference Series, 2005). אין לשכוח שמצוקה כלכלית מלווה על פי רוב בתנאי דיור ירודים.

מאפיין נוסף של אוכלוסייה זו היא בדידות חברתית. בנוסף לתחושה סובייקטיבית של בדידות, גם לחברה חלק בבידוד האוכלוסייה בעלת הצרכים המיוחדים: הקושי במציאת תחבורה שתהלוך את צורכיהם, קשיי הניידות (וההתמצאות במקרה של לקויי הראייה), חוסר התאמת מבנים ציבוריים, ביניהם, מקומות בילוי, בתי קולנוע, תאטראות ובתי שימוש ציבוריים, מקשים על בעלי הצרכים המיוחדים לצאת מביתם ולהתערות בחברה.

לשם הדגמה, נתייחס לשלוש קבוצות של לקויות ולהשפעתן מבחינה התפתחותית וחברתית:

א. ליקויי שמיעה – כחצי אחוז מהאוכלוסייה סובלים מליקויי שמיעה ביניהם כבדי שמיעה, מתחרשים וחירשים.<sup>9</sup>

קיימות שלוש הגדרות שונות לחירשות:

1. הגדרה אודיולוגית – נקבעת על פי עצמת הקול הדרושה בכדי שהאדם יחוש בצליל;
2. הגדרה פונקציונאלית – נקבעת על פי תפקוד מערכת השמיעה כאמצעי לקיום תקשורת;
3. הגדרה סוציולוגית – נקבעת על פי תחושת השייכות של האדם לאוכלוסיית החירשים (וויזל, 1992; מורס, 1987; פדן, 1980<sup>10</sup>).

אוכלוסייה זו נבדלת משאר הלקויות והנכויות בכך שמוגבלותה משפיעה על התפקוד התקשורתי, ולא הגופני שלה, מאפיין המשפיע על האופן שבו הקבוצה תופשת את עצמה כקהילה בעלת תרבות, שפה וערכים חברתיים שונים. לקהילת החירשים נטייה להסתגר בתוך עצמה, להבחין את עצמה מלקויי השמיעה המתבססים על שרידי שמיעה, וליצור מעין מיקרוקוסמוס עם חוקים שונים. במועדוני החירשים ניתן לראות מסגרת חברתית נבדלת שבה חוקים חברתיים שונים (שוקן וציבלין, 2000).

לוינגר (2003) בחנה את קיומם של הבדלים בהערכה העצמית, בהפרדות מההורים ובאינטימיות זוגית בין אוכלוסיית חירשת והאוכלוסייה הכללית. בשלושת המדדים היא מצאה פערים מובהקים כשבשלושתם מצב החירשים פחות טוב מהמצב באוכלוסייה הכללית. לדברי לוינגר: "ההערכה העצמית מנבאת בצורה חזקה את יכולתו של הפרט ליצור יחסים אינטימיים בוגרים, ונמצאה בקשר עם יכולתו של הפרט ליצור הפרדות רגשית מהוריו". ממצא נוסף העולה ממחקרה הוא שמידת האינטימיות עם בן הזוג עולה ככול שהבוגר החירש מצליח לבנות לעצמו זהות חברתית-תרבותית כפולה חזקה יותר.

מאפיין שהתפתח לאחרונה בקרב אוכלוסיית החירשים הוא שימוש בתקשורת מבוססת מחשב ליצירת קשרים וחיזוקם בתוך האוכלוסייה. עד לא מזמן, היות שפת סימנים מבוססת על קשר עין הגבילה את יכולת התקשורת של המסמנים לאנשים בסביבה גיאוגרפית קרובה, מגבלה שהקשתה על יצירת קשרים חברתיים ושימורם. היכולת לתקשר מרחוק בשפת סימנים מקלה במיוחד על ילדים שטרם רכשו מיומנויות קריאה וכתובה (שוקן וציבלין, 2000).

<sup>9</sup> מתוך נתוני "שמע", ניתן למצוא באתר האינטרנט: <http://www.shema.tlv.k12.il/klali.htm>  
<sup>10</sup> המקורות מופיעים כשם שזכרים במערך השיעור של קורס שפת סימנים ישראלית של "שמע".

ב. ליקויי ראייה – נכון לינואר 2007 חיים בישראל 26,500 אנשים המוגדרים על ידי משרד הרווחה כעיוורים או בעלי ליקוי ראייה. הגדרות אלו מתבססות על שלושה פרמטרים:

1. היעדר ראייה מוחלט
2. חדות ראייה מרבית של 3/60 בעין הטובה ביותר, גם בעזרת משקפיים (כלומר, מי שאינו מסוגל למנות אצבעות ממרחק של 3 מטר גם בעזרת המשקפיים הטובים ביותר)
3. צמצום שדה הראייה כך ששדה הראייה המרבי אינו עולה על  $20^\circ$  בעין הטובה ביותר
4. ילדים בעלי ליקוי ראייה חמור חווים על פי רוב פחות גירויים, ועקב כך אפשרויותיהם לחקור את העולם הסובב אותם וללמוד אותו מוגבלות יותר. במקרים קיצוניים מחסור בגירויים גורר התפתחות קוגניטיבית מאוחרת או לקויה. לעתים יש צורך בהתערבות או הגברת המוטיבציה של ילדים אלו באמצעים חיצוניים על מנת לעורר בהם עניין. הקושי בחיקוי התנהגות של מבוגרים הוא גורם המשפיע על יכולת למידה חברתית ועלול להקשות על ההשתלבות בחברה.<sup>11</sup>

אוכלוסיית לקויי הראייה מתאפיינת בשיעור תעסוקה נמוך במיוחד, גם ביחס לאוכלוסיית בעלי המוגבלויות (Nagel, 2001) בתוך ברמן ונאון, 2004). מעבר לשיעור התעסוקה הנמוך, קיימת באוכלוסיית לקויי הראייה בעיה של תעסוקת חסר<sup>12</sup> גבוהה פי שלושה מהאוכלוסייה הכללית. בעיה תעסוקתית נוספת, עליה דיווחו כשליש מלקויי הראייה המועסקים, היא עיסוק שאינו מממש את הפוטנציאל האישי במקום העבודה (Crudden & McBroom, 1999) בתוך : ברגמן ונאון, 2004).

ג. לקויות פיזיות<sup>13</sup> – בעוד חוקרי התחום מסכימים כי לא קיימות תכונות אישיותיות או התנהגותיות המקושרות לנכות פיזית באופן גורף (Wright, 1960 from Harper, 1978), קיימות עדויות לכך שבקרב אוכלוסייה זו סף הרגישות לקשיי הסתגלות הוא נמוך יותר (Call, 1958; Glick, 1953; Meyers, 1975; ) (Miller, 1958 from Harper, 1978).

מבחינה מגדרית, נמצא כי נערים עם לקויות פיזיות אינם מזדהים עם המודל הסטראוטיפי של זכרים, וכי יש להם נטייה להיות פסיביים יותר מנערים באותו גיל ללא אותן לקויות (Harper, 1978). ממצא זה מוסבר על ידי מינוני החשיפה היחסית נמוכים שלהם להתנסויות חברתיות וחוסר מסוגלותם להצטרף לפעילויות שמעוררות את עניין הנערים האחרים באותו הגיל. עוד נמצא כי נערים סובלות מחרדות גבוהות מהממוצע סביב דימוי הגוף, כפי הנראה, כתוצר לוואי של הצורך בקבלה של קבוצת השווים. ככלל, הפרופיל האישיותי שמאפיין מתבגרים ומתבגרות בעלי לקויות פיזיות הוא של אישיות פסימית, מרוכזת בעצמה, לא ידידותית ופסיבית (Harper, 1978). בעוד חלק מאפיונים אלו נכונים לגבי בני נוער בכלל, המצב בקרב מתבגרים אלו קיצוני יותר, כנראה בעקבות חשיבות המקובלות בחברת השווים באותו הגיל, ובעקבות הבנה עמוקה ובוגרת יותר של משמעות הנכות (Freeman, 1970 from Harper, 1978).

<sup>11</sup> המידע לקוח מסדרת מאמרים שמפרסם האתר (NICHCY) National Dissemination Center for Children with Disabilities <http://www.kidsource.com/NICHCY.Disabilities>

<sup>12</sup> "תעסוקת חסר" היא תעסוקה שבה העובד היה מעוניין לעבוד יותר.

<sup>13</sup> המחקרים מהם עולות המסקנות השתמשו במבחנים אישיותיים מקובלים (MMPI) להשוות בין קבוצות.

בנוסף לאוכלוסייה שנולדה עם לקויות פיזיות או התמודדה עמן מגיל צעיר, קיימת אוכלוסייה ש"רכשה" את הלכות במהלך חייה הבוגרים בעקבות תאונה או מחלה. אנשים אלו חווים על פי רוב משבר אישי ומשפחתי קשה (גזית וקינג, 2006). רשויות הרווחה לא מטפלות בנכים אלו ומפקירות אותם לשיקום תפקודי ופסיכולוגי עצמאי. למעשה, אין אף גורם שאמון על מתן עזרה שיקומית כלשהי לאנשים אלו, והם נאלצים ללמוד על בשרם איך להסתגל לסיטואציה החדשה, מהם זכויותיהם הסוציאליות, ואיך להתאים את אורח חייהם למצבם החדש (גזית וקינג, 2006).

בנוסף למאפיינים אלו, יש לזכור שחברות רבות, ביניהן החברה הישראלית, נוטות להבדיל את אוכלוסיות בעלי הצרכים המיוחדים משאר החברה ולהדיר אותה מבחינה חברתית (ר' סעיף להלן).

באתר האינטרנט של המטה למאבק הנכים<sup>14</sup> נאמר כי "הנכות הנה מצב רפואי, המוגבלות הנה מצב חברתי שבידי החברה להקטינו ולהגבירו לפעמים רק על ידי מודעות וחשיבה ובכסף מועט".

לצורך הכרה בזכאותם לקצבאות או לצורך קבלת שירותי שיקום ותמיכה, ומימוש זכויות מסתייעים האנשים במסגרות ממשלתיות שונות: במשרד הביטחון, במוסד לביטוח לאומי, במשרד התמ"ת, התחבורה, הפנים, הרווחה, החינוך, הבריאות, השיכון, קליטת עלייה, משרד האוצר ובמשרד המשפטים לצורך קבלת סיוע משפטי. העזרה מתקבלת על בסיס חוקים שונים ותקנות אשר הקשר והתיאום ביניהם הנו מזערי. הפיצול בא לידי ביטוי בתחומים נוספים: אין מידע כוללני, החוצה את כל המערכות, אין הסכמות על הגדרת הנכות או על הרכב סל השירותים ועלותו, אין רצף שירותים וטיפול, אין מנגנוני תיאום אשר יאפשרו ניצול הולם ואפקטיבי של המערכת הקיימת ושילובם המלא של אנשים עם מוגבלות בתוך מסגרות נורמטיביות בקהילה.

הדבר קשור, בעיקרו של דבר, להיעדר תפישה ממלכתית המבוססת על צדק, שוויון ושילוב, הנוגעת לצרכים ולמענים של אנשים עם כלל המוגבלויות (כולל הרב-תחומיות) והיעדרו של גורם-על ממלכתי אשר יהיה מופקד על תכנון ותיאום לאומי בנוגע לפריסה וניצול יעיל של משאבים, הגדרת סטנדרטים לאומיים ומדדי תוצאה, כמו גם על קיום מנגנונים של תיאום ורצף בין המשרדים ובין השירותים השונים וביניהם לבין המסגרות הנורמטיביות בחברה. זהו החלל שאמור למלא חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998, תוך שהוא מקנה מעמד מרכזי בתהליך זה לנציבות שוויון של אנשים עם מוגבלות.

חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998 ועמו הקמת נציבות השוויון, מהווים שלב נוסף בתהליך של שינוי חברתי המתרחש בשנים האחרונות בארץ ובעולם. תהליך זה חותר לבסס את מעמדם, שילובם ותרומתם של אנשים עם מוגבלות לחברה, גם אם הם נזקקים לשם כך להתאמות עקב צורכיהם המיוחדים. החוק עוסק במימוש עקרונות השוויון והשילוב של אנשים בעלי מוגבלות ובני משפחותיהם באופן שיאפשר להם לחיות חיים מלאים, לממש את עצמם ולהתקיים בעצמאות ובכבוד, כמו גם לתרום לחברה מכישורונותיהם ויכולתם (דוח מבקר המדינה, 2002).

החוק קובע עקרונות כלליים וזכאויות, וכן התייחסויות ספציפיות לתחום התעסוקה: איסור הפליה, ייצוג הולם, הגנה על מתלונן וזכות התביעה הקיימת גם בידי הנציבות, אפשרויות עונשין ותכניות לשילוב של אנשים עם מוגבלויות בעולם העבודה. החוק עוסק גם בחובת הנגשת שירותי תחבורה ציבורית. תחומים רלוונטיים נוספים לפעילות הנציבות מוגדרים בהצעת החוק המשלימה אשר עברה

<sup>14</sup> <http://www.nechim4u.com>

בקריאה ראשונה בכנסת. זו כוללת פרקים העוסקים בנגישות מקומות ציבוריים, שירותי ציבור, בנייני מגורים, עסקים, צמתים ומדרכות, שירותי תקשורת ושירותי שער חליפין, בנושא הדיוור בקהילה וסיוע אישי, בתחום תרבות, פנאי וספורט, חינוך והשכלה, התאמת המערכת המשפטית וסיוע בנוגע לצרכים מיוחדים בתחום המכשור, הניידות, גמלאות, עזרה וייעוץ, וכן תיקוני חקיקה בחוקים רלוונטיים שונים.

## הדרה חברתית

המושג "הדרה חברתית" ("Social Exclusion") הפך בשנים האחרונות לדומיננטי בשיח המדיניות החברתית בעולם המערבי. המושג אומץ כמונח כולל לעוני, אבטלה, שוליות, גטואיזציה וכו' – תמהיל של בעיות חברתיות וכלכליות החל משנות ה-80 של המאה שעברה. אנשים עם מוגבלות מהווים אחת מהקבוצות החברתיות המובהקות הסובלות מהדרה חברתית. "הדרה חברתית" הוא מצב בו יחיד או קבוצה מורחקים או מנודים אל שולי החברה. זוהי תופעה המתייחסת למצבן של קבוצות חברתיות המאופיינות בשוליות, בידוד חברתי, חוסר שילוב, צמצום חריף של השתתפות והיעדר השפעה וכו'.

סטריאר (2001) מגדיר הדרה כמצב של קיפוח רב-ממדי מתמשך. Berghman (1995) מייחס להדרה אבדן של תחושת ההשתייכות והזדהות עם החברה המדינה ומוסדותיה. הדרה חברתית היא תולדה של מצב אי-שוויון חברתי (Room, 1995), והיא ביטוי לכישלון של מערכות חברתיות פוליטיות, תרבותיות וכלכליות להביא להכללתן של קבוצות שונות בחברה ולכישלון של הקבוצות השונות להשתתף במערכות אלו. בקיצוניותה, הדרה גורמת לאבדן תחושת ערך עצמי ואבדן תחושת אחריות אישית ויכולת השפעה על מציאות החיים ומעגלי התפקוד והשייכות. מצב זה גורם לניתוקו של המודר ממערכות תמיכה שמאפשרות יכולת התמודדות. עם אבדן תחושת השייכות, המודר מאבד את אמונו בחברה המדינה, בערכיה, סמליה ובבסיס המוסרי שלה.

אחת הדוגמאות להדרה חברתית של אנשים עם מוגבלות הוא דימויים בתקשורת. אוסלנדר וגולד<sup>15</sup> חקרו את נושא אי-השוויון בתקשורת כלפי אנשים עם מוגבלות ומצאו כי התקשורת בישראל מדגישה את מוגבלויותיו של הנכה ואת חוסר יכולתו לתפקד ולהשתלב בחברה. עמדות חברתיות כלפי אנשים עם מוגבלות הן אחד המכשולים העיקריים לשילובם המלא של הללו בחברה' וכן לקבלת זכויות כאזרחים שווים לכל דבר. ביקורות רבות הושמעו על כך שאמצעי התקשורת, בארצות שונות, מציגות מוגבלויות באור לא מדויק ואף משפיל. זאת ועוד, לתקשורת מיוחסות השפעות של שימור' וכן חיזוק סטראוטיפים שליליים. התקשורת מציגה אנשים עם מוגבלות בצורות סטראוטיפיות שונות, כחלשים, חסרי אונים וחסרי כוח, כקורבנות, כגאונים וגיבורים, כמושא לרחמים, להומור ולעג, ולעתים קרובות גם כמסוכנים.

החידוש בשימוש במושג "ההדרה החברתית" הוא בהיותו מעין "עדשה" חדשה דרכה משתקף העולם החברתי במונחים של סיבות ותוצאות. זאת, בניגוד לתיאור המסורתי של מצב הנחשלות שאינו נדרש לשאלות על התהליכים שגרמו לתוצאות הקשות. תרומותיו של מושג ההדרה החברתית לשיח החברתי-אזרחי מתבטאות באופנים הבאים :

<sup>15</sup> <http://www.acri.org.il/hebrew-acri/engine/story.asp?id=281>

- ראשית, במעבר מאופן ניתוח סטטי של המצב לאופן ניתוח דינמי, בניסיון להבין את התהליך שגורם להדרתם של פרטים וקבוצות, ולתפוש את קיפוחם לא רק כתוצר אלא כתהליך.
- שנית, תפישת הקיפוח כרב-ממדי, המקיף בעיות דיור, חינוך לקוי, הכנסה נמוכה ומיעוט חסכוניות, אבטלה, בעיות בריאות, פרגמנטציה קהילתית ועוד. הדרה חברתית מתייחסת, בדרך כלל, למספר הדרות שונות, אך תלויות זו בזו מהיבטים שונים של מרכז החברה.
- הגדרת קיפוח ועוני כטבועים ביחסים החברתיים, ולא כקיימים בעולם כאטומים נפרדים, כך שאנשים וקבוצות מודרים, באופן אקטיבי או פסיבי על ידי אנשים אחרים, מבנים חברתיים, מדיניות, מנגנונים ומוסדות (Room, 1999; Seyfang, 2004).

ההדרה היא תופעה מתמשכת, ולכן כדי להתגבר על הדרה יש צורך לנקוט לאורך שנים בפעולה עקבית, רציפה ומתמשכת.<sup>16</sup> רכישת ידע, הרחבת השכלה ושכלול מיומנויות תפקוד במרחבי החיים הם תהליכים מפתחי תחושת אונים ושליטה ויוצרי העצמה. חוויות מכבדות ומיטיבות סביב אורחות חיים ותרבות תורמות לפיתוח זהות אישית וליצירת גאווה וכבוד עצמי (סדן, 1997).

"היכולת להגדיר את עצמך מחדש ולפעול במועילות למען עצמך היא התמצית של ההעצמה הפרטנית... ביטחון עצמי חדש והרגשת יכולת עצמית קשורים להגדרה מחדש של העצמי ולזו יש קשר הדוק עם שיפור ממשי בידע האיש, ביכולות, במיומנויות, במשאבים ובהזדמנויות חיים (סדן, 1997, עמ' 56-57). אלו הם המרכיבים הבסיסיים בתחושת עצמה ויכולת. תחושה זו היא נכס אישי חיוני לתפקוד במערכות חיים בחברה רב-תרבותית. "כאשר הכישרון, כושר ההתמדה, הרצון להצלחה הם בלתי חסומים נוצרת מידה של איזון, אפילו שוויון, בכל הקשור לתקווה, אותה תקווה המקנה לאדם דחף, לעשות דברים, לפעול. שוויון הזדמנויות הוא תנאי לקיומה של תקווה כזו" (אסא, 2001, עמ' 82). זוהי, למעשה, תמצית פעילותו של חינוך מבוגרים ברמת הפרט והקבוצה המודרת: לחולל תהליכי למידה והתפתחות מקדמי העצמה, מאפשרי השתלבות, היוצרים שוויון הזדמנויות ומצמצמים בכך את ההדרה.

## **סכסוכים הקשורים במוגבלות<sup>17</sup>**

### **מבוא**

אנשים עם מוגבלות עשויים להיות צד בסכסוכים, כמו יתר הציבור, בנושאים מגוונים, ללא אפיונים ייחודיים. אך קיימת עבורם גם חזית נוספת כאשר הם נאלצים להתמודד עם סכסוכים הקשורים למוגבלותם, למשל, הקושי לממש זכויות וזכאויות לצד הפליה על רקע המוגבלות.

ללא ביצוע ההתאמות הנדרשות, קשיים בתקשורת מחריפים, לעתים קרובות, סכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות, כמו גם דעות קדומות וסטיגמות כלפיהם. אישה חירשת סיפרה בקבוצת המיקוד שהתקיימה בתחילתה של התכנית, שפעם אחר פעם היא נאלצת להבהיר לאנשים שהיא "אמנם חירשת ומתקשה בדיבור אבל לא טיפשה". גם בסכסוכים שאינם קשורים למוגבלות, נקודת המוצא

<sup>16</sup> <http://www.meuravut.org.il/heb/Social.html>

<sup>17</sup> סעיף זה לקוח מתוך מאמרה של סילביה טסלר-לזוביק, MED, מנכ"ל ארגון "בזכות – המרכז לזכויות אדם של אנשים עם מוגבלויות", שהתפרסם בתוך: הממשק שבין גישור ומוגבלות - מסד ידע לפיתוח התחום בישראל, בעריכת ברנע, ת', התכנית לקידום הגישור בסכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות, ירושלים, 2006 עמ' 23-25

של אדם עם מוגבלות אינה תמיד שוויונית. לרוב ייתקל אדם עם מוגבלות בבעיות נגישות, כמו היעדר תרגום לשפת סימנים, היעדר התאמות לקריאת מסמכים כמו הגדלת טקסטים, תרגום לבריל, או הקלטתם על גבי קלטת ועוד.

להמחשת כמה מהסכסוכים, נציג נתונים נבחרים משני גורמים בישראל אליהם מגיעות פניות של אנשים עם מוגבלות עקב הפליה על רקע מוגבלות.

נציבות השוויון לאנשים עם מוגבלות הפועלת במשרד המשפטים מדווחת כי החל מיוני 2003 עד יוני 2005 טופלו בנציבות 552 פניות של אנשים עם מוגבלות, שהגיעו למוקד פניות הציבור שלה. הפניות התמקדו בתחומי חיים שונים כאשר הפניות הרבות ביותר התקבלו בתחום הנגישות (195 פניות), ובתחום התעסוקה (90 פניות).<sup>18</sup>

למוקד פניות הציבור של ארגון "בזכות" הגיעו בין ינואר 2004 לבין ספטמבר 2005 יותר מ-2,000 פניות. הפניות מתפרשות על תחומי חיים שונים, כאשר מכנה משותף אחד לכולן: תלונה בעניין שלילת זכות או פגיעה בזכות בגלל המוגבלות. הסכסוכים מתרחשים מול מספר גורמים:

- רשויות המדינה
- נותני שירותים בסקטור הפרטי/עסקי
- מקום העבודה
- בתוך המשפחה
- שכנים

נושאי הסכסוכים מגוונים. מסכסוך סביב איסור כניסה למקומות בילוי, דרך אי-קבלה לעבודה או אי-קידום בעבודה עקב המוגבלות; וכלה במחלוקות סביב הטבות או שירותים לאדם עם מוגבלות על פי חוק, כמו מספר שעות סייעת לילד עם צרכים מיוחדים המשולב במערכת החינוך הרגילה, גובה אחוזה נכות בביטוח הלאומי ועוד (מידע נוסף על סכסוכים המתאימים לגישור ר' בפרק על מהלכי החשיפה של התכנית).

### סכסוכים מול רשויות

השירותים להם זכאים אנשים עם מוגבלות ניתנים לרוב על ידי משרדי ממשלה או הרשויות המקומיות. כך, למשל, חוזר של משרד החינוך קובע את מספר שעות הסיוע שזכאי להן ילד עם צרכים מיוחדים המשתלב במערכת החינוך הרגילה. משרד הרווחה קובע באיזה סוג של מגורים חוץ-ביתיים יתגורר אדם עם מוגבלות שכלית. משרד הבריאות אחראי על מתן שירותים רבים לאנשים עם מוגבלות בתנועה, ולקביעת סל שיקום לאנשים עם מוגבלות נפשית. בתחום אחריותו של משרד השיכון נמצא מתן הטבות בדיוור לאנשים עם מוגבלות על פי קריטריונים שונים. משרדי התמ"ת והפנים, יחד עם המוסד לביטוח לאומי, חולקים באחריות לנושא המטפלים הסיעודיים. וכן הלאה. מכאן הקרקע פורייה מאוד לריבוי סכסוכים בין אנשים עם מוגבלות לרשויות.

להלן דוגמאות שכיחות לסכסוכים של אנשים עם מוגבלות מול רשויות שונות:

<sup>18</sup> דוח פעילות נציבות השוויון לאנשים עם מוגבלות. לשכת פניות הציבור, יוני 2003 – יוני 2005. משרד המשפטים. אתר האינטרנט של נציבות השוויון לאנשים עם מוגבלות: [www.mugbaluyot.justice.gov.il](http://www.mugbaluyot.justice.gov.il)

#### ■ המוסד לביטוח לאומי

סכסוכים מול המוסד לביטוח לאומי סובבים לרוב סביב קביעת אחוזי נכות, סוג השיקום המגיע לאדם מהמוסד לביטוח לאומי, אורך השיקום, מספר הפעמים שניתן להיכנס להליך שיקום ועוד.

#### ■ משרד הרווחה

הסכסוכים מול משרד זה מתמקדים בנושאים הקשורים למסגרות דיור, תעסוקה ופנאי. סכסוך חוזר ונשנה הוא סביב הקושי במימושה של הזכות למגורים בקהילה ולא במוסד, וכן סביב הפנייה למקום תעסוקה במרכזי שיקום מוגנים במקום בסביבה נורמטיבית.

#### ■ משרד החינוך

רוב הסכסוכים בתחום זה מתמקדים בזכות לשילוב ילדים עם צרכים מיוחדים במערכת החינוך הרגילה, ומתן סיוע מתאים כדי לממש זכות זו. כן קיימים סכסוכים סביב כמות השירותים הניתנים במערכת החינוך המיוחד וטיבם. מקור נוסף לסכסוך מול משרד החינוך מתגלע סביב מימוש זכותם של תלמידים עם לקויות למידה להתאמות במבחנים.

#### ■ משרד הביטחון

ויכוחים מתעוררים סביב ההכרה של אדם כ"נכה משרד הביטחון" ואחוזי הנכות הנלווים שמהם נגזרות הטבות שונות. סכסוכים אלה נמשכים לעתים שנים רבות.

#### ■ משרד הבריאות

סכסוך אופייני מול משרד זה הוא בעניין גובה ההשתתפות של המשרד ברכישת אביזרי עזר לאנשים עם מוגבלות בניידות. כן קיימים סכסוכים רבים בתחום בריאות הנפש בכלל (הזכות לבחור באיזה בית חולים פסיכיאטרי להתאשפז, באיזו תחנה לבריאות הנפש לקבל טיפול) ובתחום השיקום בפרט (לאילו שירותים מסל השיקום זכאי אדם, ומהו ההיקף).

הורים לילדים עם מוגבלות נקלעים לוויכוחים רבים מול קופות החולים לגבי עצם הזכאות לטיפולים פרא-רפואיים ולגבי היקפם.

#### ■ רשויות מקומיות

שירותים רבים ניתנים לאנשים עם מוגבלות באמצעות הרשויות המקומיות, ומכאן ריבוי הסכסוכים עמן: הסעות בטיחותיות למוסדות החינוך עבור ילדים עם מוגבלויות; הקמה של מסגרת דיור לאנשים עם מוגבלות ברשות מקומית ועוד.

#### סכסוכי שכנים על רקע מוגבלות

■ קיימת עדיין תופעה של שכנים, המתנגדים לפתיחה של דירה או הוסטל לאנשים עם מוגבלות בקרבם. חלקם חוששים מירידה בערך של הנכס. אחרים חוששים מעצם הקרבה לאנשים עם המוגבלות, עקב חוסר היכרותם עם ציבור זה והתבססות על דעות קדומות.

■ קיימים גם סכסוכים סביב התאמות פיזיות בבית משותף, שיאפשרו לאדם עם מוגבלות בניידות נגישות לביתו, כמו הנחת רמפה, החלפת דלת, התקנת מעלון ועוד.



### סכסוכים במקום העבודה

- סכסוך שכיח הוא סביב אי-קבלתו של אדם עם מוגבלות לעבודה או אי-קידומו, על רקע מוגבלותו.
- עימותים נוצרים גם סביב הסירוב לבצע התאמות, שיאפשרו לאדם עם מוגבלות להשתלב במקום העבודה.

### סכסוכים בתוך המשפחה

הסכסוכים רבים בתחום זה סובבים סביב מינוי אפטרופוס. בישראל, מינוי אפטרופוס נעשה באופן גורף, מבלי להתחשב ביכולתו של אדם לקבל החלטות בתחומי חיים מסוימים. במקרים רבים היזמה למינוי אפטרופוס היא של בן משפחה, והמינוי נעשה נגד רצונו של האדם עם המוגבלות. מכאן קצרה הדרך לעימות. סכסוכים מתעוררים גם במקרים בהם בני המשפחה יוזמים טיפולים או אשפוזים כפויים כנגד רצונו של אותו אדם.

### סכסוכים מול נותני שירותים בסקטור הפרטי

סכסוכים בתחום זה רבים ומגוונים, ויכולים להתרחש כמעט בכל תחום: איסור כניסה לאנשים עם מוגבלות למקומות בילוי; היעדר נגישות למקומות בילוי או מסחר; סירוב לצרף אנשים לטיולים מאורגנים; איסור שימוש בחדרי כושר; אי-נגישותם של שירותי מידע (לאנשים עם מוגבלות חושית או מוגבלות שכלית) ועוד.

### סיכום

אנשים עם מוגבלות מתמודדים לא רק עם סכסוכים "רגילים", אלא נאלצים לנהל גם מאבקים, הנוגעים להפליה מחמת מוגבלותם. בנוסף לכלים רבים העומדים לרשות ציבור זה, מהווה הגישור אלטרנטיבה נוחה, יעילה וזולה כדי לסיים סכסוך. לעתים, בהיעדר בסיס משפטי מובהק לסוגיה, או בהיעדר משאבים הדרושים להליך משפטי, הגישור אף מהווה ברירה היחידה.

\* \* \* \*

אנשים עם מוגבלות ממעטים לעסוק בגישור,<sup>19</sup> כי בציבור עם מוגבלויות יש הסתייגות משימוש בגישור ובמנגנונים החלופיים.<sup>20</sup> זאת, בשל מגוון סיבות: בשל החשש כי הסכמה לשימוש בגישור תפגע במאבק לזכויות נכים ותאפשר לגורמים שונים, ובכלל זה המגשר, לקחת חסות על המגושר ולשלול ממנו את הזכות להגדרה עצמית; בשל דעות קדומות לפיהן אדם מוגבל אינו יכול לדאוג לעצמו; בשל חוסר הוודאות לגבי מידת התועלת או הנזק למגושרים עם מוגבלות ואי-הבהירות לגבי אחריותו של המגשר בהיבט הפרוצדורלי והאתי; ובשל הצורך של ארגונים ביורקרטיים "לקדם" תהליכים. הניסיון האמריקאי הראה כי חקיקה ויצירת תפקידי מגשרים בתוך הרשויות, מוסדות חינוך, בתי חולים, בתי אבות, מוסדות רפואיים, בתחום רפואת הנפש וכיו"ב מחזק את האמון של ציבור בעלי המוגבלות

<sup>19</sup> הר לב, א', (2001). שילוב אנשים עם מוגבלות במהלכי גישור – פיתוח הידע, מסמך פנימי, עמ' 4.  
<sup>20</sup> לי-און, ל' והכהן, א', (2001). גישור ויישוב סכסוכים בקרב אוכלוסייה עם מוגבלות, המרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים, משרד המשפטים, עמ' 4-5.

בגישור, ומרחיב את היקף האנשים העושים בו שימוש בהקשרים שונים – תלונות נגד מעסיקים, תלונות נגד רשויות ובתחום העסקים.

### גישור וזכויות אנשים עם מוגבלות – סקירת הניסיון הבינלאומי<sup>21</sup>

#### מבוא

בתחום זכויות האדם בכלל, וזכויות אנשים עם מוגבלות בפרט, קיימת מודעות הולכת וגוברת ליתרונות השימוש בגישור ליישוב סכסוכים, ולפוטנציאל שקיים בהליך הגישור למימוש זכויותיהם של אנשים עם מוגבלות. בשנים האחרונות, נציבויות שוויון זכויות אנשים עם מוגבלות במדינות רבות, וביניהן ארצות הברית, אנגליה וקנדה, שילבו את הגישור באופן אינטגרלי בעבודתן. כמו-כן הקימו שירותי גישור לטפל בתלונות שהוגשו מכוח החקיקה בתחום. כל זאת, מתוך ראייה שהגישור מהווה מכשיר יעיל וזמין להטמעת זכויות האדם ואכיפתן בסכסוכים שמעורבים בהם אנשים עם מוגבלות. בדברים שלהלן, נבקש לתאר בקצרה את עיקר הפעילות בתחום זה, נבחן את תרומתו של הגישור למימוש זכויותיהם של אנשים עם מוגבלות ונציג מגוון דילמות העשויות להתעורר בעניין.

#### השימוש בגישור בנציבויות שוויון אנשים עם מוגבלות – ההיבט הבינלאומי

במחקר זה בחרנו להתמקד בשימוש בגישור בנציבויות שוויון זכויות ונציבויות שוויון אנשים עם מוגבלות באנגליה, ארצות הברית וקנדה, בגלל היותן מובילות בפיתוח התחום.

#### אנגליה

בשנים האחרונות הדגישה נציבות שוויון זכויות אנשים עם מוגבלות באנגליה (The Disability Rights Commission) את חשיבות שילוב פעילויות חינוכיות והליכי גישור, לצד האכיפה המשפטית, כדי להביא למימוש זכויותיו של היחיד וליצירת שינוי חברתי.<sup>22</sup>

במסגרת הסיוע שהנציבות מעניקה למימוש זכויות הנובעות מהוראות החוק, היא מפנה ומעודדת את השימוש בגישור, במקרים מתאימים, כחלופה להתדיינות משפטית.

שירותי הגישור שניתנים במסגרת הנציבות הם וולונטריים. סעיף 28 ל- Disability Rights Commission Act, 1999 מסדיר את נושא הגישור. בין היתר, מדגיש הסעיף את אופיו העצמאי של הגישור ואת ההפרדה הברורה בין הגורם המעניק את שירותי הגישור לבין עבודתה של הנציבות. כך, למשל, עובד של הנציבות אינו רשאי לגשר בתיקים אלה. החוק גם מדגיש את החיסיון של הליך הגישור ואוסר לחשוף כל מידע מהגישור ללא הסכמת הצדדים.

הנציבות חתמה על חוזה עם מרכז גישור חיצוני, Mediation UK, המעניק את שירותי הגישור. המרכז פועל באופן עצמאי, אחראי לפעולות המגשרים שעמם הוא עובד ומפקח על טיב איכות הגישור. שירותי הגישור ניתנים ללא תשלום, והתכנית ממומנת על ידי הנציבות.

<sup>21</sup> סעיף זה מביא את מאמרה של עו"ד אלישבע הכהן "גישור וזכויות אנשים עם מוגבלות – סקירת הניסיון הבינלאומי" שפורסם בתוך: הממשק שבין גישור ומוגבלות - מסד ידע לפיתוח התחום בישראל, בעריכת ברנע, ת', התכנית לקידום הגישור בסכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות, ירושלים, 2006 עמ' 9-19.

<sup>22</sup> DRC Legal Strategy, 2003-2006, 5 [www.drc-gb.org/the law/casedetails](http://www.drc-gb.org/the law/casedetails)

משנת 2001 ואילך, הועברו 341 תיקים לגישור במסגרת הנציבות. אחוז ההסכמים בתיקים אלה עומד על כ-80%.<sup>23</sup> הליך הגישור מבוסס על זכויות. נקודת המוצא של הגישור היא זכויות אנשים עם מוגבלות, שאינן נתונות למשא ומתן. המגשר פועל גם באופן אקטיבי כדי להבטיח הבנה ברורה של צורכי הצדדים ועשוי להציע גם דרכים מעשיות, שבאמצעותן יוכל נותן השירות למלא את חובותיו.

דוח הנציבות על שנת 2004-2005 מציין כדלהלן:<sup>24</sup>

"We are committed to giving parties a real alternative to litigation by building upon and improving the high standards of conciliation we make available. Conciliation provides an opportunity to negotiate real changes for individuals and disabled people more widely, without involving the ordeal of formal court proceedings/"

*"אנו מחויבים לתת לצדדים חלופה אמיתית להליכי ליטיגציה באמצעות בניית ופיתוח סטנדרט גבוה של הליכי גישור נגישים. הגישור מעניק הזדמנות לשאת ולתת על שינויים עבור פרטים וציבור האנשים עם מוגבלות, בלי המעמסה של הליכי השיפוט הפורמליים של בתי המשפט."*

#### ארצות הברית

ה-<sup>25</sup> Americans with Disabilities Act (ADA) מעודד במפורש את השימוש בגישור ודרכים חלופיות ליישוב סכסוכים כחלופה להתדיינות משפטית. ואלה הוראותיו:

"Where appropriate and to the extent authorized by law, the use of alternative means of dispute resolution, including settlement negotiations, conciliation, facilitation, mediation, factfinding, minitrials, and arbitration, is encouraged to resolve disputes arising under this chapter."<sup>26</sup>

*"במקום שבו הדבר ראוי ובמסגרת החוק, יש לעודד את השימוש בחלופות ליישוב סכסוכים, לרבות משא ומתן ליישוב הסכסוך, גישור, פישור, איתור עובדות על ידי מומחה ניטרלי, משפטי זוטא ובוררות, כדי ליישב סכסוכים שחוסים תחת כנפיו של פרק זה."*

בעקבות חקיקה זו והתפתחות השימוש בגישור בתחום המוגבלות, פורסמו בשנת 2000 אמות מידה לניהול הליכי גישור בסכסוכים הנובעים מהחוק, פרי עבודת צוות שבו השתתפו מגשרים, אנשי מקצוע מתחומים שונים ונציגים של ציבור הנכים: ה-ADA Mediation Guidelines 2000.

<sup>23</sup> DRC Impact Report, 2004-2005: 5 Years of Progress, p. 29, [www.drc-gb.org/publicationsandreports/publicationdetails](http://www.drc-gb.org/publicationsandreports/publicationdetails)

Disability Rights, Casework and Alternative Dispute Resolution, 2003, DRC, [www.drc-gb.org/thelaw/lawdetails](http://www.drc-gb.org/thelaw/lawdetails).

<sup>24</sup> DRC Impact Report, 2004-2005: 5 Years of Progress (p.31)

<sup>25</sup> 42 USC Sec 12111 et. seq. (1990)

<sup>26</sup> 42 USC Sec 12212 (1990).

אמות מידה אלה כוללות המלצות ממצות בעניין ניהול ההליך, קובעות קריטריונים לכשירות המגשר והמגושרים, וסעיפים בעניין הכשרת מגשרים בתחום זה וכללי אתיקה. בשנים האחרונות פותחו אמות מידה בתחום זה גם על ידי גופים נוספים.<sup>27</sup>

בעשור האחרון החלו רשויות המופקדות על אכיפת החוקים בתחום זכויות האדם, ובפרט זכויות אנשים עם מוגבלות, להפעיל תכניות שונות בתחום הגישור. מבין אלה ניתן למנות את ה-U.S. Equal Employment Opportunity Commission (EEOC), משרד המשפטים, ורשויות מדינתיות ומוניציפליות.

#### תכנית הגישור של ה-U.S. Equal Employment Opportunity Commission (EEOC)

הנתח גדול ביותר של תיקים בתחום זכויות אנשים עם מוגבלות ניתן ל-EEOC, שלו סמכות לאכוף את הוראות החוק בעניין אנשים עם מוגבלות (American Disabilities Act) בתחום דיני העבודה. בכל תביעה שמוגשת לפניה, בוחנת הנציבות האם התביעה, על פניה, אכן ראויה להשתתפות ה-EEOC, ואם היא מתאימה להליכי גישור כחלופה להליך חקירה ותביעה משפטית. התביעה נבחנת על פי פרמטרים שונים: סוג התיק, היחסים בין הצדדים, היקף התיק ומורכבותו, הסעדים הנדרשים וכיו"ב. הליך הגישור הוא וולונטרי ואינו כרוך בתשלום. תוכן ההליך נותר חסוי. במידה והצדדים אינם מגיעים להסדר, מוחזר התיק ליחידת החקירה ומטופל כמו כל תיק אחר.<sup>28</sup> רוב הגישורים מסתיימים בישיבה אחת שנמשכת, בדרך כלל, פחות מחמש שעות.

הליכי הגישור מנוהלים הן על ידי מגשרים עובדי הנציבות והן על ידי מגשרים חיצוניים. כדי להבטיח את הניטרליות של המגשרים ואת סודיות ההליך, קיימת **הפרדה** ברורה בין הליך הגישור לבין הליך חקירת התלונות. המגשרים, עובדי ה-EEOC, פועלים רק כמגשרים ואין להם תפקידים אחרים הקשורים לחקירת תלונות או הגשת תביעות לבית המשפט.

- בשנת 1999 הפנה ה-EEOC 7,544 תיקים לגישור, מתוכם 1,819 תיקי מוגבלות. בשנת 2000, הופנו לגישור 11,451 תיקים, מתוכם 2,645 תיקי מוגבלות. ב-65% מן התיקים הגיעו הצדדים להסכם.<sup>29</sup>
- נתוני ה-EEOC מצביעים על כך שתיקים המנוהלים בהליך גישור מסתיימים, בממוצע, במחצית הזמן שבו מתנהלים תיקים בהליכי EEOC רגילים (חקירה ותביעה).
- יותר מ-90% מבעלי הדין, מתלוננים ונתבעים כאחד, שהשתתפו בהליך גישור אמרו שישתמשו שוב בגישור.

מרכיב מרכזי בתכנית האסטרטגית של ה-EEOC לשנים 2004-2009, הוא קידום הגישור והרחבתו ושימוש בדרכים חלופיות ליישוב סכסוכים בהסכמה:<sup>30</sup>

#### תכנית הגישור של ה-Disability Rights Section (DRS)

---

<sup>27</sup> למשל: Practice Standards for ADA Mediators (1999) על ידי מרכז הגישור, Key Bridge Foundation, Washington DC. [www.keybridge.org/med\\_info/ada/ada\\_mediator\\_standards.htm](http://www.keybridge.org/med_info/ada/ada_mediator_standards.htm)

<sup>28</sup> P. Zimmerman, The Equal Employment Opportunity Commission's Mediation Program, CPA Journal, 2001.

<sup>29</sup> Commissioner P. S. Miller, A Just Alternative or Just an Alternative? Mediation and the American with Disabilities Act, The Ohio State Law Journal, 62, Issue 1 (2000).

ה-Disability Rights Section (DRS) במשרד המשפטים האמריקאי מפעיל תכנית גישור. הדבר נעשה באמצעות קשר חוזי עם מרכז גישור חיצוני – Key Bridge Foundation (KBF).<sup>31</sup> במסגרת התכנית, מפנה ה-DRS תיקים מתאימים לגישור. הגישור הוא וולונטרי, והשירות ניתן לצדדים ללא תשלום.<sup>32</sup>

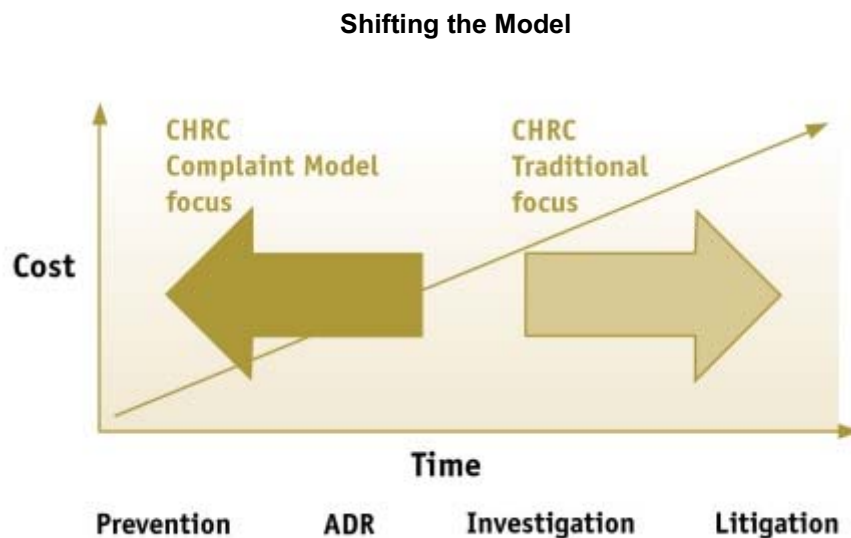
על פי תכנית זו, מתאם גישור ב-DRS יוצר קשר עם הצדדים ומציע להפנות את הסכסוך להליכי גישור. מתאם הגישור נותן לצדדים הסבר על הליך הגישור כדי לאפשר להם להגיע להחלטה מושכלת בעניין.

מרכז הגישור KBF אחראי לניהול שירותי הגישור, למיון המגשרים והדרכתם, ולהפניית התיקים אליהם. כמו-כן מסייע המרכז למגשרים במהלך הליך הגישור ומפקח על ניהולו ועל הסכמי הגישור שמתקבלים בסופו.

באמצעות ה-Disability Rights Section מופנים לגישור מדי שנה כמאתיים תיקים. לפי הנתונים, 75% מהם מסתיימים בהסדר. ברוב המקרים הצדדים הביעו שביעות רצון מהגישור.<sup>33</sup>

### קנדה

בעקבות תכנית פיילוט שהופעלה משנת 1999, פועלת נציבות זכויות האדם בקנדה (The Canadian Human Rights Commission) על פי מודל חדש, המתמקד ביישוב סכסוכים בהסכמה (ADR). זאת, לעומת מודל אדברסרי שפעל בעבר והתמקד בעיקר בחקירה וליטיגציה. נתח גדול מאוד של התיקים המטופלים בנציבות הם בנושא זכויות אנשים עם מוגבלות. שינוי זה מוצג בתרשים:<sup>34</sup>



<sup>30</sup>EEOC Strategic Plan for Fiscal Years 2004-2009 (September 2003) “promoting and expanding mediation and other types of ADR is the centerpiece of the EEOC’s Five-Point plan.”

<sup>31</sup> Promises to Keep: A Decade of Federal Enforcement of the Americans with Disabilities Act, National Council on Disability, June 2000, page 53. [www.ncd.gov/newsroom/publications/2000/promises](http://www.ncd.gov/newsroom/publications/2000/promises)

<sup>32</sup> ה-DRS ממיינ את התיקים כדלהלן: תיקים שיש להפנותם לחקירה, תיקים שיש להפנותם לעורך דין, תיקים שיש להעבירם לגישור, ותיקים המוחזרים למתלונן לחקור בעצמו, אם הוא מעוניין בכך. ה-DRS מפנה לגישור תיקים פשוטים באופן יחסי שעל פניהם נראה שניתן יהיה להגיע להסכם (שם, עמ’ 55). מעבר לכך, הקריטריונים להפניה לא מוגדרים.

<sup>33</sup> Enforcing the ADA: A Status Report from the Department of Justice, 2003, 11, [2005www.usdoj.gov/crt/ada/statrpt.htm](http://2005www.usdoj.gov/crt/ada/statrpt.htm)

<sup>34</sup> Canadian Human Rights Commission Annual Report, 2003, 6 [www.chrc-ccdp.ca/publications/annual\\_report\\_2003](http://www.chrc-ccdp.ca/publications/annual_report_2003)

תרשים זה מדגים את עלות יישוב התיק בדרך של חקירה וליטיגציה לעומת עלותו בדרך של גישור ויישוב סכסוכים בהסכמה. ההפניה לגישור ודרכים נוספים ליישוב סכסוכים בהסכמה נעשית לא רק כדי להוזיל עלויות, אלא כדי לאפשר יישוב טוב יותר של הסכסוך, תוך מתן ביטוי לצרכים האמיתיים של הצדדים.

בפברואר 2003 הוקם בנציבות ענף חדש, The Alternative Dispute Resolution Service, כדי לנהל ולהרחיב את תפקיד ה-ADR. ענף זה נפרד ובלתי תלוי מהליכי החקירה, מעניק שירותי גישור מקצועיים ללא תשלום בכל שלב של הטיפול בתלונה, ומעודד צדדים לשקול פנייה לגישור.

רוב התיקים המוגשים לנציבות מופנים בשלב הראשון לשירותי הגישור כדי לבחון את האפשרות של גישור.

תכניות גישור פועלות בנציבויות זכויות אדם נוספות בקנדה, למשל ב-Ontario Human Rights Commission. הנציבות באונטריו מעודדת את הפנייה לגישור, ומדווחת על שיעור הסכמים בגישור של יותר מ-73%, עם רמת שביעות רצון גבוהה מאוד.<sup>35</sup>

#### תרומת הגישור למימוש זכויותיהם של אנשים עם מוגבלות

הנציבויות משלבות את הגישור בעבודתן מתוך ראייה שלגישור פוטנציאל לקדם את מימוש זכויותיהם של אנשים עם מוגבלות. על יתרונות הגישור בתחום הגישור והמוגבלות יעמדו בפרקים אחרים בחוברת זו, וביניהם מתן ביטוי לרבדים רגשיים ואנושיים שלעיתים קרובות כרוכים בסכסוך בתחום זה, שימור מערכת היחסים בין הצדדים, שילוב הצדדים בבניית פתרון והגברת הסיכויים ליישום ההסדר, ופתרון מהיר ויעיל של הסכסוך. להלן נעמוד על פוטנציאל הגישור, בנוסף ליתרונות שנזכרו לעיל, לקידום זכויותיהם של אנשים עם מוגבלות.

#### חינוך והסברה

לא אחת הפליית אנשים עם מוגבלות נובעת מתוך בורות בנושא המוגבלות, וחוסר ידע ומודעות לפעולות יומיומיות שעמן נדרש אדם עם מוגבלות להתמודד. דומה שרוב האוכלוסייה אינו מכיר מקרוב את עולמם של אנשים עם מוגבלות. חוסר הכרה זה עשוי להביא עמו אי-הבנה, חוסר רגישות ואף משוא פנים כלפי אדם עם מוגבלות. תהליך גישור, שמבוסס על עקרונות של הידברות, שיתוף פעולה והסכמה בין הצדדים, מעניק מסגרת שבה יכול כל צד להכיר את הצד השני ולהבין אותו. בתחום זכויות אנשים עם מוגבלות, הכרה זו עשויה וצריכה להוביל למניעת אפליה עתידית, בין היתר, בעקבות ההתנסות המחנכת של תהליכי הגישור. כך, למשל, מדגישה נציבות שוויון זכויות אנשים עם מוגבלות באנגליה, ה-Disability Rights Commission, את תפקידה כמחנכת בנושא אנשים עם מוגבלות. מדיניותה המוצהרת של הנציבות היא, בראש ובראשונה, **לחנך ולגשר**, ורק לאחר מכן לאכוף את הוראות החוק והכללים.<sup>36</sup>

<sup>35</sup> [www.ohrc.on.ca/english/publications/2004-5-annual-report](http://www.ohrc.on.ca/english/publications/2004-5-annual-report),  
[www.ohrc.on.ca/english/publications/mediation-guide](http://www.ohrc.on.ca/english/publications/mediation-guide)

<sup>36</sup> DRC Legal Strategy: Summary of Objectives, Means and Planning Assumptions (2003), 5" The DRC has from its inception made it clear that legal enforcement is not the sole means of achieving individual rights

להלן גישת הנציבות האנגלית נוסחה בהאי לישנא:<sup>37</sup>

"To use the force of argument and where that fails, the argument of force."

תפקידו המחנך של תהליך הגישור עשוי לבוא לביטוי בצורתו המיטבית בהליכי גישור רבים שבהם משתתפים בפועל אנשים עם מוגבלות. להלן דוגמה של הליך גישור שהתקיים במסגרת ה-DRC באנגליה, הליך שמבליט את תפקידו המחנך של הגישור.<sup>38</sup> והרי המעשה שהיה:

עובדי מסבאה (Pub) סירבו לשרת אישה עם מוגבלות בדיבור, מכיוון שחשבו שהיא שיכורה. בנוסף למוגבלותה, ואולי כתוצאה ישירה ממנה, סבלה האישה גם מיחס מזלזל ומשפיל שהתבטא בהערות פוגעות ומעליבות שהופנו כלפיה.

בהליך הגישור, נפגשו הצדדים: האישה עם מוגבלות ובעל המסבאה, שהורה על סילוקה מהמקום. כעבור זמן קצר, התגבר האיש על אי-היכרותו עם סגנון דיבורה של האישה, ועד תום הישיבה הם ניהלו דו-שיח ער.

הליך הגישור ארך כשעה. בתחילת הגישור בלט חוסר ההבנה של בעל המסבאה. ככל שעבר הזמן, הבין בעל המסבאה את טעותו והתנצל. הוא גם הסכים לעבור השתלמות בנושא שוויון זכויות אנשים עם מוגבלות והבטיח להעביר לעובדיו את הידע שיצבור בה.

זוהי דוגמה קלאסית לחוסר הבנה שתוצאתו יחס מבזה ומשפיל לאדם עם מוגבלות. במקרה זה, הביא הליך הגישור לתוצאה של הבנה ושינוי בגישה העקרונית, עד כדי "שינוי הלב" ויצירת מהפך של ממש בגישת החברה הסובבת לאדם עם מוגבלות.

#### השגת פתרונות רחבים וממצים

המפגש הבלתי אמצעי שבין הצדדים, המתלונן והנילון, והכרתם זה את זה, עשויים למנוע אפליה עתידית באמצעות הסכמה על פתרונות רחבים ויצירתיים יותר, פתרונות שיתנו מענה הולם לא רק למתלונן הספציפי, אלא לציבור אנשים עם מוגבלות בעתיד. צדדים עשויים להסכים לשינוי מדיניות בהליך הגישור, תוצאה שאינה מושגת באמצעות הליך משפטי רגיל. פתרונות כאלה יתקבלו ביתר הבנה והסכמה בציבור בנושא המוגבלות, ועשויים לממש לא רק הוראות חוק פורמליות, אלא להגשים גם את רוח החוק ותכליתו.<sup>39</sup>

עד היום, כ-70% מהסדרי הגישור במסגרת תכנית הגישור של הנציבות באנגליה כללו לפחות תנאי אחד שבו נדרש הנילון לבצע שינויים בהתנהגותו, שינויים שמיועדים לרווחת כלל ציבור האנשים עם מוגבלות ואינם מתייחסים רק למתלונן הספציפי.

---

and social change, but that it is, together with education and conciliation, one of the tools used to achieve this. The DRC seeks to educate and conciliate before it enforces."

<sup>37</sup> 50 Key Cases from the DRC, Disability Rights Commission (2003), 4 [www.drc-gb.org/publicationsandreports/publicationdetails](http://www.drc-gb.org/publicationsandreports/publicationdetails)

<sup>38</sup> 50 Key Cases from the DRC, Disability Rights Commission (2003), 40

<sup>39</sup> "Disability Rights Commission, Disability Rights, Casework and Alternative Dispute Resolution, 2003, One potential attraction of ADR is its capacity to deliver outcomes that transcend the formal limitations of judicial remedy. ADR settlements can, in other words, achieve results that get to the heart of the matter in a way that compensation awards rarely achieve."

כך גם בתיקים שהועברו לגישור על ידי ה- EEOC בארצות הברית: יותר מ-46% של הסדרי הגישור כללו סעיף שעניינו מתן סעד שאינו כספי למתלונן, דוגמת הסדרי הנגשה למקומות שונים, העסקה מחדש, שינוי מדיניות או הכשרה.

להלן נביא מספר דוגמאות, מהנציבויות באנגליה ובארצות הברית:

■ איש עסקים באנגליה שמשמש בכיסא גלגלים ביקש להזמין במלון (השייך לרשת מלונות גדולה באירופה) חדר זוגי עם שתי מיטות נפרדות עבורו ועבור המלווה האישי שלו. למלון היו חדרים המותאמים לאנשים המשתמשים בכיסא גלגלים, אולם בחדרים אלו היו רק מיטות זוגיות. המלון הודיע שאין לו חדר מתאים, והורה לו להזמין – וכמובן גם לשלם – עבור שני חדרים צמודים. איש העסקים התלונן בפני הנציבות והעניין הופנה לגישור. בהליך הגישור השתתפו נציג המלון ואחד ממנהלי הרשת. ההסכמה שאליה הגיעו בתום ההליך הייתה רחבת היקף. בעקבותיה, הציעה הרשת מדיניות חדשה שתונהג בכל בתי המלון שלה, ולפיה במקרים מעין אלה יאפשר בית המלון לאדם עם מוגבלות ולמלווה גישה לחדר שני, קרוב או צמוד, ללא תשלום נוסף, וזאת בתנאי שיש חדר פנוי במלון. החברה התחייבה להפיץ את המידע הזה בכל המלונות ובמוקדי ההזמנה, והודיעה כי תכשיר את עובדיה בעניין זה. כמו-כן הסכימו נציגי הרשת שבבואם לתכנן חדרים חדשים יבדקו הסדרי נוספים שיתאימו לאנשים עם מוגבלות, דוגמת התקנת כיסאות מיוחדים במקלחות. בנוסף, שילם המלון למתלונן פיצוי בסך £1,000.<sup>40</sup>

■ שני אנשים עם מוגבלות המתגוררים בפלורידה התלוננו שמסעדה הממוקמת בקניון סמוך סירבה לאפשר להם להיכנס ולשרת אותם מכיוון שהשתמשו בכיסא גלגלים. בהסכם הגישור הסכים בעל המסעדה לארח את המתלוננים במסעדתו. כמו-כן הסכים להציג מודעה בחלון הקדמי של המסעדה שמצהירה על מדיניות לא-מפלה לאנשים עם מוגבלות; והודיע שבכוונתו לחנך את כל עובדיו לנהוג יחס הוגן ושוויוני כלפי אנשים עם מוגבלות. בעל הקניון הסכים להעניק על חשבוננו מקום הולם בקניון להפקת אירוע בנושא מודעות למוגבלויות, לשתף פעולה עם הארגון המארגן את האירוע, ולתרום \$250 לפרסום האירוע. בעל המסעדה הסכים לתרום חלק מהכבוד לאירוע. בנוסף, הסכים בעל המסעדה לשלם למתלוננים \$500, ובעל הקניון הסכים לשלם \$500 שנועדו לתשלום שכר טרחת עורכי דינם של המתלוננים.<sup>41</sup>

■ אדם עם מוגבלות בפלורידה התלונן שמדיניות המגבילה את משך הזמן שבו אדם יכול לשהות בקלפי מפלה אנשים עם מוגבלות. הגוף שאחראי על ניהול הבחירות הסכים לפרסם הודעה לציבור בדבר חריג במדיניות זו שיחול על אנשים עם מוגבלות. כמו-כן התחייב לפעול להטמעת עיקרון זה בקרב עובדיו וכן לפתח אתר אינטרנט שבו יוצג הנושא.<sup>42</sup>

### יציקת תוכן לחוק

סכסוכים הנוגעים לזכויות על רקע של מוגבלות הם לעתים מורכבים ביותר. הגישור מאפשר דיון ממצה בכל הסוגיות שבסכסוך ובפתרונות האפשריים.

<sup>40</sup>50 Key Cases from the DRC, 39.

<sup>41</sup>ADA Selected Case Summaries – Key Bridge Foundation, 2001-2002  
<http://www.usdoj.gov/crt/ada/mediate.htm>

<sup>42</sup> שם.



במקרים רבים הגדרת הנכות עצמה אינה חד-משמעית. קיימות מוגבלויות רבות ושונות, שמקורן יכול להיות פגיעה פיזית, נפשית או שכלית. למוגבלות יש השלכות על תפקוד הפרט ברמות שונות. השפעות אלה משתנות על פי הנסיבות ועל פי האדם הספציפי שבו מדובר. כך, למשל, האם יש לראות חולה סוכרת שנזקק להזרקת אינסולין כאדם עם מוגבלות? האם אדם השרוי בדיכאון (זמני) על רקע משבר יוגדר כאדם עם מוגבלות, ומה תהיינה זכויותיו?

ניסיונם של אנשי מקצוע העוסקים בתחום זה בארצות הברית מלמד, שמחד גיסא, הפרשנויות השונות שניתנו לחוק והשטחים ה"אפורים" הנרחבים שבו, מהווים רקע למחלוקות ולסכסוכים רבים, ומאידך גיסא מאפשרים גמישות ומגוון של הסדרים אפשריים.<sup>43</sup>

במצב זה, מתחדדת יעילותם של הליכי הגישור שפועלים מתוך הידברות בין הצדדים, מיצוי הסוגיות שבמחלוקת. הם תורמים להשגת פתרונות יצירתיים ולעתים רחבים ביותר, שמועילים לכל הצדדים.

#### דילמות העשויות להתעורר בשימוש בגישור ליישום הוראות החוק

השימוש בהליכים חלופיים ליישוב סכסוכים במסגרת חוק המגן ומעגן את זכויותיה של אוכלוסייה חלשה יחסית מעורר שאלות ולבטים עליהם יהיה צורך לתת מענה, ככל שאפשר, במסגרת המנגנון שיוצע. במידה מסוימת, הרבה מהדילמות שיוצעו להלן קיימות גם כאשר נעשה שימוש בגישור בתחומים אחרים, אולם הן מתחדדות כאשר השימוש בגישור הוא במסגרת דוגמת שוויון זכויות אנשים עם מוגבלות.

הגנה על זכויות חוקיות – יש להבטיח שהליך הגישור לא יפגע בזכויות חוקיות של האוכלוסייה עליה בא החוק להגן. נקודת המוצא של הליך הגישור תהיה יישום הוראות החוק והגנה על הזכויות המפורטות בו – כמקור של נורמות מחייבות ולא כהנחיות שעל פיהן יכולים הצדדים להחליט לפעול אם לאו. מכאן, שהדיון בהליך הגישור יתנהל לא סביב השאלה האם להחיל את הוראות החוק, אלא כיצד. נקודה זו משמעותית ביותר לעניין אופי הגישור, ניטרליות המגשר ודרך ניהול ההליך.

הבטחת הליך הוגן – סכסוכים שעניינם הגנה על זכויות האדם בכלל, וסכסוכים שעניינם שוויון זכויות אנשים עם מוגבלות בפרט, מתאפיינים ביחסי כוחות לא שוויוניים. פערי כוחות הם עניין נפוץ בהליכי גישור בתחומים רבים. לא אחת מתמודדים מגשרים עם פערי כוחות ברורים. כך, למשל, בגישור שבין עובד ומעביד ובסכסוכים שבין הפרט לרשות. כאשר צד לגישור הוא אדם עם מוגבלות סוגיית איזון הכוחות מתחדדת. מעבר לפער נתון בין צדדים להליך, קיימות דעות קדומות, בורות ומידע מעוות על מוגבלויות, העשוי להשפיע על תחושת ה"חזק" וה"חלש" שנוטלים חלק בתהליך.

אכן, גם בהליך השיפוטי קיים לרוב חוסר איזון בין הצדדים לסכסוך. ועם זאת, בהליך זה ישנם כלים שמטרתם לאזן בין פערי הכוחות, וביניהם הוראות החוק עצמן, סדרי הדין בבית המשפט ודיני הראיות, וכן מתן החלטה על ידי גורם שלישי ניטרלי – השופט. כלים אלה אינם משיגים תמיד את מטרותיהם. הגשת תביעה לבית המשפט הנה תהליך יקר ומורכב. לא אחת, משאביהם הבלתי שווים של הצדדים הם שקובעים את מימוש זכות הגישה לבית המשפט והשימוש שנעשה בו ליישוב הסכסוך. גם אם שוויון פורמלי באולם בית המשפט עשוי לאפשר לשני הצדדים להתמודד במגרש המשפטי עם כלים שווים,

---

<sup>43</sup> W. D. Goren, Americans with Disabilities Act: Tips for the Advocate, <http://www.mediate.com/articles/adaadr.cfm>

תוצאה זו מושגת תוך כדי דרישה מהצדדים להיאבק דרך נציגים – עורכי דינם, ובאמצעות טיעונים משפטיים ושפה שאינם משקפים את קולם או את רצונם האמיתי.

הליך של גישור הפועל מתוך הנחת מוצא של יישום חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות יכול לתת מענה לאיזון יחסי הכוחות בין הצדדים. יש לוודא שההליך מבוסס על עקרונות ברורים: יש להבטיח מנגנון גישור זמין ונגיש, המותאם לצרכיו של כל אחד מהמשתתפים; הכרחי להשתמש במגשרים מקצועיים, הבקיאים בתחום המוגבלות; על המגשר לנהל תהליך הוגן, ולפעול לאיזון הכוחות בין הצדדים; עליו לוודא שבידי הצדדים מידע הדרוש להגיע להחלטה, והבנה ברורה של עובדות המקרה, האפשרויות שפתוחות לפנייהם וזכויותיהם. בנוסף, על הליך הגישור להתנהל על פי כללי אתיקה (למשל כשירות הצדדים, חיסיון ההליך) וסטנדרטים ברורים.<sup>44</sup>

הגנה על האינטרס הציבורי – מטרתו של הליך גישור היא, בדרך כלל, יישוב פרטי של סכסוך בין הצדדים המעורבים בו. לסכסוכים בתחום זכויות האדם היבט של האינטרס הציבורי: הם אינם סכסוכים פרטיים גרידא. המטרה הרחבה והציבורית של החקיקה בתחום זכויות האזרח אינה מוגבלת ליישוב סכסוכים פרטיים, אלא מכוונת לקידום שוויון זכויות ומניעת אפליה על ידי חינוך, יישוב סכסוכים והליך משפטי. באיזו מידה יכול הגישור לקדם מטרה זו?

ההגנה על האינטרס הציבורי טומנת בחובה מספר היבטים. בין היתר, האינטרס הציבורי מחייב הבטחת הליך הוגן ואיזון כוחות בין הצדדים. האינטרס הציבורי מחייב נקיטת צעדים לקידום זכויות אנשים עם מוגבלות ומניעת סכסוכים עתידיים באמצעות חינוך, פרסום ויצירת תקדימים, וכן על ידי יצירת פתרונות רחבים הנותנים מענה לא רק למתלונן הספציפי, אלא לציבור אנשים עם מוגבלות. בכל אחד מהיבטים אלה יש צורך לאזן בין האינטרס הציבורי לבין האינטרס הפרטי של הצדדים.

#### ■ פרסום וחינוך

כפי שתואר לעיל, מצד אחד לגישור יש תפקיד חשוב כגורם מחנך, בעיקר במסגרת ניהול ההליך עצמו, המאפשר לצדדים להכיר ולהבין את הצד השני ואף להביא לשינוי תפישות ודעות קדומות. מצד שני, הליך הגישור, מעצם טיבו, הוא הליך חסוי וסודי. דברים הנאמרים במהלך הגישור אינם קבילים בבית המשפט. האפשרות לשמר סודיות ואנונימיות זו ולהימנע מהדבקת תוויות (סטיגמה) עשויה לעודד את הצדדים להגיע להסכמות. עבור לא מעט בעלי דין – הן מתלוננים והן נילונים – הסודיות ואי-פרסומו של ההליך הם דבר רצוי ביותר.

לעומת זאת, הליך פומבי, הנו בעל פוטנציאל של גורם העצמה לציבור האנשים עם מוגבלות. הוא עשוי להגביר את ההכרה והכבוד כלפי חקיקה בתחום זכויות האדם, ואת יישומה בקהילה. מתלוננים פוטנציאליים מקבלים עידוד להגיש תלונות, והנילונים הפוטנציאליים (למשל מעבידים) מקפידים לכבד את הוראות החוק.

מתן פומביות להליך עשוי להגביר את המודעות הציבורית והשיח בנושא זכויות אנשים עם מוגבלות ומאפשר לציבור ללמוד איך חקיקה זו פועלת הלכה למעשה.

<sup>44</sup> ר' גמ: ל' ל-און וא' הכהן, (2001). גישור ויישוב סכסוכים בקרב אוכלוסייה עם מוגבלות, המרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים, משרד המשפטים

J. Cohen, Making Mediation Sessions Accessible to People with Disabilities, SPIDR NEWS, Spring 1997; J. Cohen, Unique Issues in Mediating ADA Disputes, ADR Report, Volume 3, Number 2 (1999); pp. 5-8; P. R. Maida, Mediating Disputes Involving People with Disabilities, in: E. Kruk, Mediation and Conflict Resolution in Social Work and the Human Services, Chicago, Nelson Hall, pp. 211-227.

פרסום הסכמי הגישור, בדרך זו או אחרת, עשוי לתת מענה לדילמה זו. כך, למשל, ניתן להציע שהסדרי הגישור (לעומת הליך הגישור עצמו – שכמובן ייוותר בחסיונו) יפורסמו ברבים, אלא אם ביקשו הצדדים להימנע מכך. כדי לשמור על סודיות, גם בעניין ההסדר, ניתן להציע פרסום הסדרי גישור ללא ציון פרטים מזהים. פרסום נרחב של הסדרי גישור בתחום הגישור והמוגבלות נעשה באנגליה ובארצות הברית. הדוגמאות המובאות לעיל ממחישות את התרומה של פרסום, כאמור, פרסום בדרך זו אינו פוגע בהליך הגישור, אך מפיץ ומבהיר בפני הציבור את מטרות החקיקה ויישומה.

#### ■ הצורך ביצירת תקדימים משפטיים

פיתוח תקדימים משפטיים הנו שלב הכרחי במיוחד בשלבים הראשוניים של התהוות החוק. התקדימים מבהירים ומפרשים את החקיקה, ובכך מאפשרים לצדדים לסכסוך להבהיר את עמדותיהם במשא ומתן, מצמצמים את הנושאים שבמחלוקת בתיקים בעתיד, ומאפשרים לנציבות ולעורכי דין פרטיים לייצג לנותני השירות ולמעבידים כיצד לפעול במסגרת החוק.

בשילוב הגישור ביישום ואכיפת החוק אין כדי לפגוע ביצירת תקדימים משפטיים. מוצע שהגישור יהיה אחת מן הדרכים שתציע הנציבות לטיפול בתלונות על פי החוק. לנציבות תהיה אפשרות למיין תיקים מראש כך שתיוקם בעלי חשיבות לקביעת תקדים משפטי יופנו להליכים משפטיים ולא למסלול הגישור. בדרך זו פועלת היחידה לשוויון זכויות אנשים עם מוגבלות במשרד המשפטים בארצות הברית (Disability Rights Section)<sup>45</sup> וה-Disability Rights Commission באנגליה.<sup>46</sup> התכנית האסטרטגית של ה-DRC באנגליה מציינת תחומים שבהם חשוב כי ייווצרו תקדימים משפטיים. תיקים אלה מקבלים עדיפות לייצוג משפטי ואינם מועברים לגישור.<sup>47</sup> הנציבות באנגליה ערה לבעייתיות העלולה להיווצר, ומנסחת זאת כדלהלן:

“קיימת דילמה באשר לדרך האכיפה הטובה ביותר. אם ה-DRC תיתפש רק כגוף רך, הגורמים המפלים לעולם לא יתייחסו ברצינות לזכויותיהם של אנשים עם מוגבלות. קלות יתר בפנייה אל החוק תביא להרחקת מצדדים פוטנציאליים, וכפי שהניסיון מוכיח, בכך יושג פתרון פחות טוב לאדם עם מוגבלות שחוזה אפליה על בשרו. באותה מידה, ה-DDA הוא מסובך. רק ערכאות וטריבונלים גבוהים יוכלו ליצור משפט מקובל שיהא לו כוח מחייב. העולה מן האמור הוא שה-DRC חייב ליזום הליכי מבחן (test cases) במקום שהדבר אפשרי, וכך אמנם נעשה. ומכל מקום, מצאנו שייזום הליכי גישור שנתמכו בידי ה-DDA מעניקים תוצאה טובה הרבה יותר לאדם עם מוגבלות בפרט, ולקהילת האנשים עם מוגבלות בכלל, מאשר ההליכים השיפוטניים. עלינו אפוא לחשוב בזהירות כיצד להתייחס לכל מקרה ומקרה על מנת שנשיג בו את התוצאה הטובה ביותר לפרט, ובה בעת עלינו לקחת בחשבון את חובתנו לשרת את כל קהילת האנשים עם מוגבלות.”<sup>48</sup>

#### ■ הסכם אינדיווידואלי מול המטרה הרחבה יותר של החקיקה בעניין זכויות האדם

<sup>45</sup> ר', Promises to Keep: A Decade of Federal Enforcement of the Americans with Disabilities Act, National Council on Disability, 2000.

<sup>46</sup> DRC Legal Strategy, 2003

<sup>47</sup> שם, עמ' 7

<sup>48</sup> 50 Key Cases from the DRC, 5.

בדרך כלל מוגשת תלונה לנציבות על ידי מתלונן פרטי שנפגע. גם הטיפול בתלונה מתמקד בהשגת פתרון עבור אותו יחיד. עד כמה יש להתחשב בהשפעת התלונה על אנשים שאינם צדדים לסכסוך ועל תיקים עתידיים?

לא אחת נוצר מתח בין הרצון ליישב את הסכסוך הפרטי בדרך המתאימה ביותר לצדדים שמעורבים בו לבין אינטרס של צדדים שלישיים והאינטרס הציבורי לקידום זכויות האדם. השאלה הנשאלת היא, האם צריך התובע, בעל כורחו, להפוך לגורם מוביל בהגנה על זכויות האדם, או לשאת על גבו את המעמסה של אפליה סדרתית?<sup>49</sup> מתח זה, בין האינטרסים של הפרט לבין אלה של הציבור קיים גם במסגרת החקיקה שמגנה על זכויות האדם, ללא קשר למנגנון הטיפול בתלונות. הליכי הגישור מחדדים דילמות אלה, אך אינם יוצרים אותן.

מתוך הדוגמאות שהובאו לעיל ניתן ללמוד שתוצאות הגישור הן לעתים רחבות יותר ונותנות מענה מקיף יותר מאשר ההליך המשפטי. יש לזכור שבתיקים רבים יש להשוות את הליך הגישור לא הליך השיפוט, אלא לפתרון הסכסוך באמצעות משא ומתן, ללא התערבות גורם נייטרלי. האפשרות להתחשב בשיקולים שמתחום האינטרס הציבורי גדולה יותר בהליך גישור המנוהל על ידי מגשר מקצועי מאשר במשא ומתן פרטי בין הצדדים. בהקשר זה חשוב להדגיש שעומדת בפני הנציבות האפשרות למיין תיקים ולטפל בתיקים שבהם נראה כי קיים צורך בסעד רחב יותר המשרת את האינטרס הציבורי, או בתיקים שמהם עולה קיומה של אפליה שיטתית, על ידי חקירה והגשת תביעה משפטית.

## סיכום

להליך הגישור תרומה ייחודית במסגרת ההגנה על זכויות אנשים עם מוגבלות. נציבויות זכויות אנשים עם מוגבלות במדינות השונות מודעות לתרומה זו, ולפיכך שילבו את הגישור בעבודתם. במהלך שילוב הגישור בתחום זה יש לתת את הדעת לדילמות שעולות בהקשר זה ולמקומו של הגישור במסגרת המגנה על זכויות אנשים עם מוגבלות. הפעלת הליכי גישור מקצועיים על פי אמות מידה ברורות, בתיקים מתאימים ותוך פרסום חלקי של הסדרי הגישור, עשויה לתת מענה לדילמות אלה ולקדם את מטרות הנציבויות והחקיקה בתחום.

## **גישור בקהילה**

הרעיון להקמת מרכזי גישור בקהילה הוצג לראשונה בארצות הברית בשנות ה-60 של המאה הקודמת. שם, ניתן למצוא מגוון רחב של תכניות ליישוב סכסוכים בקהילה, הפועלות בהיקפים שונים לפי גודל הקהילה, צרכיה ומשאביה. בסך הכול קיימות בארצות הברית קרוב לאלף תכניות שונות של יישוב סכסוכים בקהילה, המאוגדים בהתאחדות לאומית לגישור בקהילה (NAFCM). הניסיון מארצות נוספות מלמד כי תכניות בהיקפים גדולים מבחינת צוותם ומימונם משרתות קהילות המונות בין 40,000 ל-50,000 נפש.

<sup>49</sup> ר' Melina Buckley, Human Rights Dispute Resolution Options for the 21<sup>st</sup> Century: A Policy Framework, Canadian Human Rights Act Review, 1999, 116.

לאור הצלחתם הרבה של התכניות הנ"ל ביישוב סכסוכים בקהילה ובתרומתן ליצירת אקלים קהילתי נוח ולא־מוֹץ דפוסי משא ומתן, המתבססים על שיתוף פעולה, הוקמו בשנים האחרונות תכניות ליישוב סכסוכים בקהילה במדינות רבות בעולם, ובכלל זה: אוסטרליה, ניו-זילנד, מזרח אירופה ואפריקה.

בישראל, פועל המרכז הארצי לגישור במשרד המשפטים להקמת מרכזי גישור קהילתיים. ייחודם של המרכזים בכך שהם מוקמים ומנוהלים על ידי קהילה גיאוגרפית תרבותית או מגזרית והם מתבססים על מגשרים ופעילים מתוכה. המרכזים נותנים שירות לציבור באופן זמין ונגיש תוך דגש על התערבות מוקדמת ומניעה. במקביל, פועלים המרכזים להטמעת הגישור כתרבות של שיח ויישוב סכסוכים בדרך של הסכמה בקרב הציבור ובני הנוער במערכת החינוך.

לי-און<sup>50</sup> (2000) מתארת את המרכזים כארגונים מקצועיים אשר פועלים במסגרת מערך מקומי משולב בזיקה ובשיתוף פעולה עם יתר הגורמים בקהילה, ובהם: הרשות המקומית, המשטרה, גורמי החינוך והרווחה, המתנ"סים ועוד.

בארצות הברית, קנדה, אוסטרליה, ניו-זילנד, אנגליה ומדינות חבר העמים פועלים מאות מרכזים שהפכו לחלק בלתי נפרד ממערך ניהול הסכסוכים שעל סדר יומה של הקהילה, לרבות סכסוכים מורכבים שבתחומי המדיניות הציבורית וסכסוכים חברתיים על רקע של אפליה, גזענות, מוגבלות וזכויות הפרט.

למרכזים תפקיד חשוב בהגדלת המעורבות וההשתתפות של הציבור ביישוב סכסוכים וניכרת השפעתם אף על מקבלי ההחלטות ועל המדיניות הציבורית ברמה המקומית והמדינית.

בישראל פועל מספר מצומצם של מרכזי גישור בקהילה, בסיועו של המרכז הארצי לגישור במשרד המשפטים. לי-און (שם) מונה שמונה מאפיינים למרכזי אלה:

- א. הגישור הקהילתי נובע מהצורך ליישב סכסוכים בקהילה בדרכים לא כוחניות, תוך שמירה על מרקם היחסים העדין המתקיים בקהילה.
- ב. הגישור מסייע בחיזוק מנהיגות קיימת או בפיתוח מנהיגות חברתית בקהילה, ומכיר ביכולתם של אנשי הקהילה להשתתף ביישוב מחלוקותיהם בעצמם.
- ג. גישור בגישה טרנספורמטיבית מדגיש את היחסים המתמשכים בין חברי הקהילה המעורבים בסכסוך. ומעודד צמיחה ולמידה בעזרת אותו קונפליקט. במובן הזה, מודגש בגישור קהילתי ההיבט של התהליך (האינטראקציה בין הצדדים) לא פחות מאשר היבט התוצאה.
- ד. המרחב הקהילתי מזמן דיון ערכי ולא רק התמקדות באינטרסים ומשאבים. כך, למשל, אופיו של היישוב הספציפי, בו מתקיים הגישור, הנו דיון בעל משמעות ערכית ולעתים בעל השפעה ישירה ועקיפה על מהות הסכסוך (בדומה ליישוב דתי, חרדי, חילוני, ערבי וכדומה).
- ה. בגישור קהילתי יש לשים דגש מיוחד על המפגש הבין-תרבותי והישענות על מודלים מסורתיים של יישוב סכסוכים הקיימים בקרב קהילות מעורבות.
- ו. נדרשת רגישות ושליטה במורכבות גישור המתקיים בין פרט לבין הנהלת הקהילה. היות ולרוב, הפרט תופש עצמו חלש יחסית לקהילה ומוסדותיה, על כן תחום זה מחייב תשומת לב רבה ליצירת איזונים פנימיים בתהליכי הגישור.

- ז. לעתים סכסוך בין פרטים בקהילה משקף סכסוך נרחב יותר בין קבוצות בקהילה, ולהפך. יש לקחת מרכיב זה בחשבון בתהליכי גישור כולל בחירה מדויקת של הקבוצות ונציגיהן.
- ח. בגישור בקהילה ישנה גם קהילת מגשרים וירטואלית על ידי יצירת קשר בין מגשרים בארץ ובעולם באמצעות האינטרנט.

### גישור במערכת החינוך

תכניות של פתרון קונפליקטים ושל גישור בחינוך נמצאות כיום בתנופה אדירה, בעיקר בארצות הברית, כאמצעי לענות על עלייה בתדירות ובחומרה של קונפליקטים ושל אלימות בבתי הספר (Johnson, 1996 & Johnson).<sup>51</sup>

האיגוד הלאומי של גישור בחינוך (Education, NAME, National Association for Mediation in) (1994) העריך שהיו כ-2,000 תכניות של פתרון קונפליקטים בבתי הספר בשנות ה-90 המוקדמות (עד 1992), ומספר זה עלה לכ-7,000 תכניות בשנים 1994-1996. גפן<sup>52</sup> במאמרו על "המפגש בין בית הספר ותחום הגישור" ממקם את תחילתו של הגישור במערכת החינוך בישראל כבר ב-1994, בבית הספר הדמוקרטי בחדרה עם תכניות "משכני שלום", המהווה וריאציה של הגישור, ביזמת שפ"י וביזמות מקומיות. למרות שלהערכתו מאות בתי ספר משלבים תכניות גישור שונות, טוען גפן, כי שילוב משמעותי מתרחש במיעוט קטן שלהם. במונח "שילוב משמעותי" הנה בפיתוחם של שני מישורים מקבילים ומשלמים: (1) היכולת לפתח כלי יעיל ונגיש לפתרון קונפליקטים בארגון המהווה אלטרנטיבה לשיטות ולכלים הקיימים והמוכרים. מימוש כלי זה בא לידי ביטוי ביצירת צוות גישור מקצועי ופעיל, המשרת את הצרכים של אוכלוסיית בית הספר בסוגיות קונפליקטואליות. (2) חלחול והטמעה של תפישת העולם הניצבת בבסיס ה-R.D.A. והגישור אל תוך התרבות הארגונית, האקלים וה"שיח" בבית הספר.

ברמה הארגונית, הגישור מהווה חלק מתהליך של דמוקרטיזציה וביזור המערכת החינוכית. גישור המוטמע באופן משמעותי בבית הספר משנה את אופיו של השיח הבית ספרי לדיאלוגי ומתאפיין במשא ומתן.

גפן פורסם 3 מודלים לפיתוח הגישור בבתי ספר:

1. מודל בסיסי – גישור בין תלמידים (Peer Mediation), אשר נועד לפתור סכסוכים בחברת הילדים. שיטה זו מבוססת על ההנחה כי תלמידים שלומדים את תהליך ומיומנויות הגישור באופן מקצועי מסוגלים לסייע לתלמידים אחרים ביישוב סכסוכים. הנחה נוספת שבאה לידי ביטוי במודל זה, הנה היכולת של עמיתים לסייע זה לזה, באופן שלעיתים תואם את צורכיהם יותר מאשר התערבות של מבוגרים.
2. מודל משולב – בו כל הארגון שותף לתהליכי הגישור. הרעיון הבסיסי העומד מאחורי המודל המשולב הנו הניסיון ליצור דיאלוג אמיתי בתוך בית הספר, על כל חלקיו ומרכיביו. קונפליקטים

<sup>50</sup> לי-און, ל', (2000), "גישור ויישוב סכסוכים בקהילה – תיאוריה ומעשה", המרכז הארצי לגישור, משרד המשפטים

<sup>51</sup> Johnson, D.W & Johnson R.T (1996) Conflict resolution and peer mediation programs in elementary and secondary school: A review of the research. Review of Educational Research 66 (4).

<sup>52</sup> גפן ע', "הגישור במערכת החינוך בישראל – האתגר", בתוך: אתר הסתדרות המורים בישראל - הקרן לקידום מקצועי ומט"ח, <http://itu.cet.ac.il/Inner.aspx?nItemID=826>

רבים קיימים בין צוות המורים ובין תלמידים והגישור מספק פורום שוויוני (עד כמה שניתן) ולא מאיים בכדי לברר קונפליקטים בין מורים ותלמידים, בין תלמידים ותלמידים ובתוך הצוות.

3. מודל קהילתי – מודל זה מרחיב את מקומו של בית הספר והגישור בבית הספר למרחב הקהילתי. צוות הגישור של בית הספר כולל הורים, ושהגישור משרת גם את אוכלוסיית ההורים. מעבר לכך, ההורים משתלבים בתהליכי ההכשרה ולמידת החשיבה הגישורית, וכך יש אפשרות להשלמה בין תהליכים חינוכיים בבית הספר ובבית, ואפשרות להשפעה קהילתית.

פנסו וברכה<sup>53</sup> (2001) מאפיינים את תכניות הגישור בבתי הספר על פי 4 ממדים :

1. מי מעביר את תכניות הגישור: מגשרים מומחים חיצוניים או בעלי תפקידים מתוך צוות בית הספר.
2. מספר המשתתפים בתכנית הגישור: מספר מצומצם של תלמידים העוברים הדרכה כדי לשמש כמגשרים עבור כל בית הספר או כל התלמידים בכיתה או בבית הספר מודרכים לגבי התמודדות בונה עם קונפליקטים או מוכשרים לשמש כמגשרים.
3. מיהו המגשר? המגשר בתכניות הגישור בבית הספר יכול להיות לפחות אחד משלושת הגורמים הבאים: מגשר חיצוני, המורה והתלמידים עצמם.
4. מסגרת התכנית: תכנית הגישור יכולה להיעשות במסגרת של סדנה שמוקדשת כל כולה ללימוד נושא הגישור, או שהתכנית מבוססת על תכנית הלימודים הקיימת והופכת, לפחות לתקופה מסוימת, לחלק ממנה.

פנסו וברכה (שם) מדווחים כי בסקירה רחבה, שערכו Johnson & Johnson (1996) על מחקרים שעסקו בהערכה של תכניות בבתי הספר, נמצאו ממצאים עקביים למדי לגבי השפעות חיוביות מאוד של תכניות אלו מבחינה חברתית, קוגניטיבית ומוסרית – בהרחבת הידע על הליכי משא ומתן, וגישור, שינוי עמדה כלפי קונפליקט מתפישת של "רווח והפסד" לגישה אינטגרטיבית הלוקחת בחשבון שיקולים של עתיד מערכת היחסים. אמנם, במחקרים שבדקו את תוצאות הגישור בפתרון קונפליקטים בבתי ספר יסודיים, חטיבות ביניים ותיכונים, נמצא כי מרבית הקונפליקטים שהועברו לגישור – בין התלמידים לבין עצמם ובין התלמידים לבין מורים – הסתיימו בהסכמים. עם זאת, יש לציין כי חלק גדול מההסכמים שמדווחים בספרות הם פשטניים למדי: הצדדים מסכימים להיות ידידותיים זה לזה, ולא לריב או שהם מסכימים להימנע זה מזה. גם מורי התלמידים שהשתתפו בתכניות הגישור מגלים עמדות חיוביות יותר כלפי קונפליקט וכלפי התכנית מאשר מורים שלא היו מעורבים בתוכנית כזו (Crary, 1992).<sup>54</sup> במקרים שהועברו לגישור, שיעור גבוה ביותר של הצדדים המסוכסכים היו מרוצים מתהליך הגישור ומתוצאותיו. ברוב המקרים שהועברו לגישור, הצדדים כיבדו את ההסכמים שהתקבלו בהליך לאורך זמן ממושך.

במספר מחקרים נמצא כי ההדרכה בפתרון קונפליקטים ובגישור תורמת לבריאות הפסיכולוגית של המודרכים: היא מגבירה את הערכתם העצמית, את יכולתם לווסת את התנהגותם, את חוש האחריות

<sup>53</sup> פנסו נ' ועמק ב', (2001), "גישור ומערכת החינוך: בעולם ובישראל: הצעה לבדיקה אמפירית", בתוך: "סולחה", פורטל הגישור הישראלי, [http://www.sulcha.co.il/Content/ArticleMain.asp?maamar\\_id=](http://www.sulcha.co.il/Content/ArticleMain.asp?maamar_id=)

<sup>54</sup> Crary, D.R. (1992). Community benefits from mediation: a test of the peace virus hypothesis. *Mediation Quarterly*, 9 (3).

שלהם, את הגמישות שלהם ואת היכולת להבין אנשים עם השקפות שונות. כך, במובנים רבים להיות מיומן בגישור הוא פתרון התפתחותי שמאפשר לתלמידים לבנות ולשמור על קשרים בריאים עם אחרים. עם זאת, יש לזכור כי על מנת שהתכנית אכן תוביל לתוצאות הרצויות, המדריכים צריכים להיות בעלי הכשרה ומיומנויות מתאימות ומשך ההדרכה צריך להיות כזה שיאפשר הן העברת מידע והן מידה מספקת של תרגול עבור התלמידים. הספרות מלמדת שבמקרים בהם ההדרכה לתלמידים לא הייתה די מקיפה או מקצועית, התוצאות היו בטלות בשישים ולעיתים אף מזיקות – כאשר התלמיד המגשר נתפש כשוטר על ידי חבריו – במקום כאחד שיכול לעזור להם בפתרון הקונפליקט. בנוסף, האפקטיביות של תכנית הגישור קשורה גם בסביבה הכיתתית והבית ספרית. כשהסביבה היא קואופרטיבית, כלומר, מעודדת תקשורת פתוחה וכנה ומעודדת אמון הדדי ואכפתיות כלפי הזולת, הגישור הופך לחלק אינטגרלי וטבעי יותר ועולים הסיכויים להפנמתו ולהצלחתו בקרב התלמידים מאשר במצב בו הסביבה הנה תחרותית.

גם גפן מדווח כי מתוך מחקרי מעקב של תכניות גישור בבתי ספר נמצא כי: הלחץ והמתח של הצוות כתוצאה מבעיות משמעת פחת; ירד המתח בין מורים ובין תלמידים; פותחו מיומנויות מנהיגות בקרב תלמידים; נלמדו מיומנויות לפתרון בעיות ו-85% מהתלמידים בחרו במשא ומתן כאפשרות מועדפת במצבי קונפליקט, במקום איומים ואלימות; דווח על פתיחות רבה יותר בשיתוף רגשי; עלתה רמת לקיחת האחריות; חל שיפור כללי באקלים בית הספר וירידה ברמת האלימות; מנהלים דיווחו כי כמות הקונפליקטים שהופנו אליהם ירדה ב-80%.

### **גישור בקרב אוכלוסיות מודרות נוספות**

ברוסילובסקי (2003) סוקר את הגישור הקהילתי, הלכה למעשה, בתיווך בין תרבותי ובמערכת החינוך. "בעוד שמשמעות המקצוע הגישור הוא לתווך בין שני מייצגי אינטרסים מנוגדים, משמעות עבודת המגשר הבין-תרבותי היא לתווך בין שתי תרבויות המייצגות דרכים ותפישות שונות להשגת אותה המטרה". הגישור הבין-תרבותי אמור להעשיר את החברה הקולטת בעולם התרבות של הנקלטים ולהעמיק את התובנה של הקולטים בנוגע לרווחים הנובעים מהעשרה כזאת. וכאן, כנראה, המגשר הבין-תרבותי אכן מרחיב את אפשרויותיו בהשוואה למגשר רגיל. מתפקידו לא רק להעלות את ההבדלים הבין-תרבותיים ולהסביר אותם לכל צד, אלא להעביר מידע חיוני זה גם לחברה הישראלית וגם לממסד שאינו מודע לכך, ואף ייתכן שבהחלטותיו אינו לוקח נתון זה בחשבון. הגישור הבין-תרבותי אמור לעודד העצמת הקבוצות בקהילות החסומות בפני מוקדי הכוח, ומצפים מן המגשר לפעול גם למען צדק חברתי לקהילתו ולמען קידום רגישות תרבותיים. המגשרים הבין-תרבותיים עוסקים הן בגישור פרטני והן בפרויקטים שונים, ברמת הגישור הקהילתי שהן כוללות: סדנאות לגישור כתרבות חיים, עבודה קבוצתית, הנחיית הורים, הפעלת קורסים להכשרה מקצועית, גישור במערכת החינוך, נתק בין הורים לבין ילדים בקרב העולים, מציאת פתרונות לקונפליקטים בין קהילות עולים שונות, גישור בין עולים לעולם העבודה וכדומה.

אחת השאלות הבסיסיות היא האם המגשר עסוק בגישור חד-כיווני – מהקולט לנקלט – או אמור להיות גשר דו-כיווני. בהקשר זה עולה השאלה האם המגשר הוא שליח הממסד או שליח הקהילה? בעיה נוספת המתקשרת לסוגיות אלה היא חוסר הכרה רשמית בתפקיד המגשר הבין-תרבותי ומאפייני



המקצוע. ההתייחסות הממסד לתפקיד תואם את גישתו. לעתים קרובות המגשרים אינם זוכים להכרה כאנשי המקצוע, חסרי דרגה, העסקתם היא בעייתית ולעתים במשכורות חלקיות בלבד.

## תיאור התכנית

התכנית לקידום הגישור בסכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות החלה לפעול בשנת 2000, עם מיפוי ואפיון הצרכים של אנשים עם מוגבלות סביב יישוב סכסוכים בהסכמה.

### גיוס ומיון המשתתפים לתכנית

בדצמבר 2001 הופץ דבר פתיחתה של התכנית בקרב אנשים עם מוגבלות בארגונים שונים – עמותות וארגונים של אנשים עם מוגבלות, כגון: "בזכות", "בקול", מטה מאבק הנכים, ארגון נכי צה"ל, המכון לקידום החרש, תחנות מידע לעיוורים וכיו"ב.

נקבע כי הקריטריונים למיון מועמדים יהיו "בהתאם לתקנות בתי המשפט (מינוי מפשר) תשנ"ו 1996, בהן קובע סעיף 3א. תנאי סף המחייבים תואר בוגר מאת מוסד אקדמאי מוכר, וחמש שנות ניסיון לפחות בתחום עיסוקו המקצועי של המועמד ואין לו הרשעה בעבירה שיש עמה קלון. עם זאת יתאפשר לקבל אדם עם מוגבלות שאינו עומד בחלק מהתנאים לאחר אישורה של ועדה מיוחדת שתוקם לשם כך. בהקשר של אנשים עם מוגבלות – בנוסף לתנאים שלעיל - נראה כי מידת העצמאות ותפישת המוגבלות מהווים מאפיינים משמעותיים למידת התאמתו של מועמד גישור. הקריטריון המרכזי למיון מועמדים עם מוגבלויות לקורס בסיסי בגישור צריך להיות בחינת האדם יכולתו ולא במגבלתו (מתוך תיאור התכנית, יולי 2004).

המסמך מתאר גם את המדדים למיון מועמדים: "הניסיון המצטבר בעולם אינו מציע שיטה סדורה או קריטריונים ברורים למיון, היכולים לנבא בצורה מובהקת ואמינה את התאמתו של האדם ואת מידת הצלחתו הצפויה בגישור. בהקשר של הגישור מוצעות מספר הבחנות לגבי תכונות ומאפיינים היכולים לאפיין את המועמד המתאים. יכולת הקשבה, אמפתיות, ויצירתיות, אישיות חיובית, יכולת ריכוז, יכולת הפשטה, ויכולת אנליטית, הן בין התכונות הבולטות המחזקות את יכולתו של האדם לגשר באופן מוצלח. המידה בה אדם יכול להשתחרר ממנהגים נורמטיביים של שיפוטיות, רצון להכריע במהירות, ורצון להחליט, רלוונטית מאוד ליכולתו של האדם להימצא בעמדה ניטרלית, לא שיפוטית וללא סמכויות הכרעה. יכולת ביטוי, תקשורת בין אישית, ניסיון חיים, ומידה לא מבוטלת של סובלנות וסבלנות הם מאפיינים נוספים היכולים לסייע למגשר בעבודתו.

בנוסף לקריטריונים שקשורים לגישור, מאחר ואחד מיעדי הפרויקט הוא גיבוש קבוצה שתוביל את פיתוח הנושא בארץ, ייבחנו המועמדים על פי מעורבותם החברתית, נסיונם הציבורי ויכולתם להוביל שינוי חברתי."

מיון המועמדים התבצע על ידי ועדת מיון מטעם התכנית.

לתכנית נבחרו 29 משתתפים עם מוגבלות פיזית או חושית, על בסיס בחינה של קורות חיים וריאיון אישי. הקריטריונים לקבלת המועמדים התבססו על הנחיות ועדת גדיש לרישוי מגשרים (בעלי תואר אקדמי או בעלי חמש שנות ניסיון בעבודה). כאמור, בשל שיעור ההשתתפות הנמוך של אנשים עם מוגבלות בתהליכי השכלה, הכשרה ותעסוקה הוחלט לקבל לתכנית גם שמונה מועמדים שאינם עומדים בקריטריונים של ועדת גדות, אך הממיינים התרשמו כי הם "מתאימים מאוד לעבוד בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות". יש להדגיש כי הגמשת הכללים היא אחד האמצעים של התכנית להתמודד עם הדרה חברתית של אנשים עם מוגבלות.

**הקורס הבסיסי** התבצע בתוך המערך הרגיל של הכשרת מגשרים. כלומר, משתתפי התכנית הוכשרו במרכזי גישור, יחד עם משתתפים ללא מוגבלות. לביצוע התכנית נבחרו, באמצעות מכרז, 3 מרכזי גישור, אשר עמדו בדרישות המקצועיות ובדרישות ההנגשה שהציבה התכנית – "גומא", "גישור ישראל" ו"גבים צפון". כל מרכז הפעיל מספר קורסים, במקומות שונים בארץ – ירושלים, אזור תל אביב ואזור חיפה והצפון. בסך הכול התקיימו שנים-עשר קורסים, שבמסגרתם למדו קרוב ל-300 אנשים.

בכל אחד מהקורסים, שולבו עד 25% עם מוגבלות, יחד עם אנשים שאינם בעלי מוגבלויות. סך הכול מנתה קבוצת המשתלמים בעלי מוגבלויות כ-29 אנשים, שהיו מפוזרים בין הקורסים השונים. כלומר, הם היוו כ-10% מכלל הלומדים באותם קורסים. לפירוט פריסת המשתלמים עם מוגבלות בין הקורסים ר' נספח 1.

הקורס הראשון החל בספטמבר 2002. הקורסים האחרונים הסתיימו בפברואר 2003. את הקורס הבסיסי סיימו כל משתתפי התכנית, מלבד אחד (28/29).

קורס הגישור הבסיסי כולל 60 שעות, במסגרת של כ-12 מפגשים שבועיים. על פי ועדת גדות,<sup>55</sup> מומלץ כי קורס הכשרה בסיסי יקבע לעצמו את עשרת יעדי ההכשרה הבאים:

1. הבנה תאורטית של מאפייני הקונפליקט ומקורותיו
2. הבנה תאורטית של גישות וסגנונות שונים לפתרון קונפליקטים
3. היכולת להסביר את יתרונותיו של הליך הגישור כחלופה לפתרון קונפליקטים (הבסיס הערכי של הגישור; הרקע ההתפתחותי של הליך הגישור בארץ ובעולם; מודלים שונים בגישור ואפשרויות יישום; הבנה ויישום של מושגים מרכזיים בגישור; הכרת הליך הגישור על שלביו (השונים)
4. היכולת לתאר ולהבין את תפקיד המגשר והשפעתו על הליך הגישור ועל הצדדים
5. הבנת הסוגיה של שמירה על נייטרליות והגינות
6. מודעות ופתיחות לקיומם של סגנון אישי, העדפות אישיות ודעות קדומות המהוות תוצר של הרקע האישי של המגשר וניסיונו
7. סוגיות מרכזיות הקשורות בניהול הליך הגישור
8. כללי האתיקה וסוגיות אתיות בעבודת המגשר, לרבות דיון בתקנות בתי המשפט (גישור), התשנ"ג-1993
9. היכרות עם גופים מקצועיים, ספרות מקצועית וכתבי עת בתחום הגישור
10. ידע בסוגיות מיוחדות (בחינת ההתאמה של קונפליקט לגישור והכרת המגבלות; דרכי הפנייה לגישור (וולונטרי, מנדטורי, חוזי ועוד); הבחנה בין גישור הקשור בבתי משפט לגישור במסגרות אחרות; רגישות ומודעות לנושאים העשויים להשפיע על נכונותם של הצדדים לשתף פעולה עם הליך הגישור; תפקודו של המגשר בגישור בו נוכחים עורכי דין, תפקידם של עורכי הדין בהליך הגישור; הפסקת הליך גישור; אחריות המגשר; התייעצות וקבלת חוות דעת ממומחים חיצוניים להליך הגישור

<sup>55</sup> דוח ועדת גדות, חלק 2, דצמבר 2002, עמ' 18-19

על בסיס המלצות אלה בונים מרכזי הגישור את תכנית ההכשרה שלהם, באופן פרטני. עד למועד סיום התכנית נרשמו בפנקס המגשרים 93% מהבוגרים עם מוגבלות של התכנית (26/28 הבוגרים).

**שלב ההתנסות המודרכת (פרקטיקום)** התקיים בין מחצית אוגוסט למחצית ספטמבר 2003 והסתיים עד מחצית ינואר 2004. 89% מהמגשרים משתתפי התכנית (25/28) נמצאו מתאימים להשתתף בפרקטיקום על ידי ועדת המיון של התכנית. רובם (88%, 22/25) הופנה לפרקטיקום בבית המשפט לתביעות קטנות, כנהוג. משתתפים שעמדו בקריטריונים הנדרשים בסוגי גישור אחרים והביעו בכך עניין הופנו בהתאם: שני משתתפים, עורכי דין במקצועם, הופנו לפרקטיקום בדיני עבודה ואחת לפרקטיקום בדיני משפחה.

משתתפי התכנית לקחו חלק בשבע קבוצות פרקטיקום. כל פרקטיקום ארך כ-90 שעות, במסגרת של 15-16 מפגשים שבועיים, בני כ-5 שעות כל אחד.

הפרקטיקום התבצע במתכונת אזורית. כל מרכז גישור שנבחר לתכנית הפעיל 2-3 קבוצות, במקומות שונים בארץ – ירושלים, אזור תל אביב ואזור חיפה והצפון.

כל קבוצת משתלמים כללה 6-8 מגשרים שסיימו את הקורס הבסיסי. משתלמי התכנית שובצו ב-7 קבוצות כאלה, שמנו בסך הכול 50 מגשרים משתלמים והיו עד מחצית מהמשתלמים בכל קבוצה (42% בממוצע). 2 משתלמים שולבו בפרקטיקום של דיני עבודה ואחת בפרקטיקום של דיני משפחה, במועד מאוחר יותר.

יחידת הפרקטיקום כללה צפייה בגישור, התנסות בגישור, צפייה בצירוף בעלי דין לגישור, התנסות בצירוף בעלי דין לגישור, תיעוד צפיות והתנסויות, מתן משוב, קבלת משוב ולימודים תאורטיים.

**לוח 1: התפלגות המשתלמים לפי מרכזי הגישור והקבוצה**

מרכז גישור וקבוצה	מס' חוות דעת	אחוז מכלל המשתלמים
גישור ישראל – ירושלים	3	13
גישור ישראל – תל אביב	3	13
גישור ישראל – צפון	2	9
גבים – צפון – קריות	3	13
גבים צפון – חיפה	3	13
גומא – תל אביב דיזינגוף	3	13
גומא – תל אביב מלון קראון פלזה	4	17
גבים – דיני עבודה	1	4
ADM – דיני עבודה	1	4
<b>סה"כ</b>	<b>23</b>	<b>100</b>

**לשלב השלישי, של יחידת ההתמחות**, הוזמנו כל משתתפי התכנית, בוגרי הפרקטיקום. מלבדם, שווקה התכנית למגשרים מנוסים בתחום. 52 מגשרים מנוסים פנו להתקבל ליחידת ההתמחות. לאחר מיונים, שכללו מילוי טפסים וריאיון אישי, התקבלו 25 מגשרים (48%). בתהליך המיון הייתה העדפה למגשרים שיש להם קשר כלשהו לנושא המוגבלים.

החל בשלב זה ועד לסיום התכנית ליוותה את התכנית רכזת השמה, שהיא מגשרת מוסמכת ומנוסה ונציגת ציבור בבית הדין לעבודה. יחידת ההתמחות התקיימה בין אוגוסט לנובמבר 2004 וכללה שמונה מפגשים בני חמש שעות, בתדירות ממוצעת של אחת לשלושה שבועות. סך הכול 43 שעות אקדמיות. ביחידת ההתמחות השתלמו יחדיו כל 49 המגשרים – עם וללא מוגבלות.

תכני ההתמחות פותחו על ידי צוות התכנית – מהיחידה לנכויות ושיקום של הג'וינט, המרכז הארצי לגישור ויישוב סכסוכים, נציגת ארגון "בזכות", נציגת המוסד לביטוח לאומי והיועץ המלווה של התכנית.

יחידת ההתמחות עסקה בתכנים הבאים :

1. מידע על אנשים עם מוגבלות בישראל ;
2. מיפוי מערך השירותים ומקורות המידע לאנשים עם נכויות בהיבט יישומי ;
3. היכרות עם היבטים משפטיים של מוגבלות (חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות : רוח החוק ומהלכי המשך ; חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות : יישום משפטי בדגש על תעסוקה ותחבורה ; חוק חינוך מיוחד ; חוק שילוב ילדים עם מוגבלויות בחינוך הרגיל ; חקיקה בנושאי נגישות ודיור ; חוק נפגעי נפש בקהילה) ;
4. חיים עם מוגבלות תוך דגש על רגישויות, קודים תרבותיים, וקונפליקטים העשויים להיווצר עם החברה הרגילה (אנשים חירשים וכבדי שמיעה ; אנשים עיוורים וכבדי ראייה ; אנשים עם לקות למידה ; אנשים עם קשיי קשב והסתגלות ; נפגעי נפש ; אנשים עם נכויות פיזיות ; אנשים עם פיגור) ;
5. סימולציות של גישור בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות ;
6. שימוש מודע בעצמי על ידי המגשר בהקשר של מוגבלות ;
7. גיבוש הידע התורתי בהיבטים של גישור ומוגבלות.

יחידת ההתמחות הסתיימה בנובמבר 2004. בסיום יחידה זו הופקו מספר תוצרים :

1. חוברת ההרצאות שניתנו במסגרת היחידה על ידי מרצים אורחים ;
2. סיכומי ה-best practice בהיבטים שונים של גישור ומוגבלות שהופקו על ידי קבוצות הלמידה ביחידת ההתמחות, תחת הנחיה של מדריכי התכנית ;
3. חוברת של תרשומות המפגשים, כפי שהוקלדו לטובת משתתפים לקויי שמיעה.

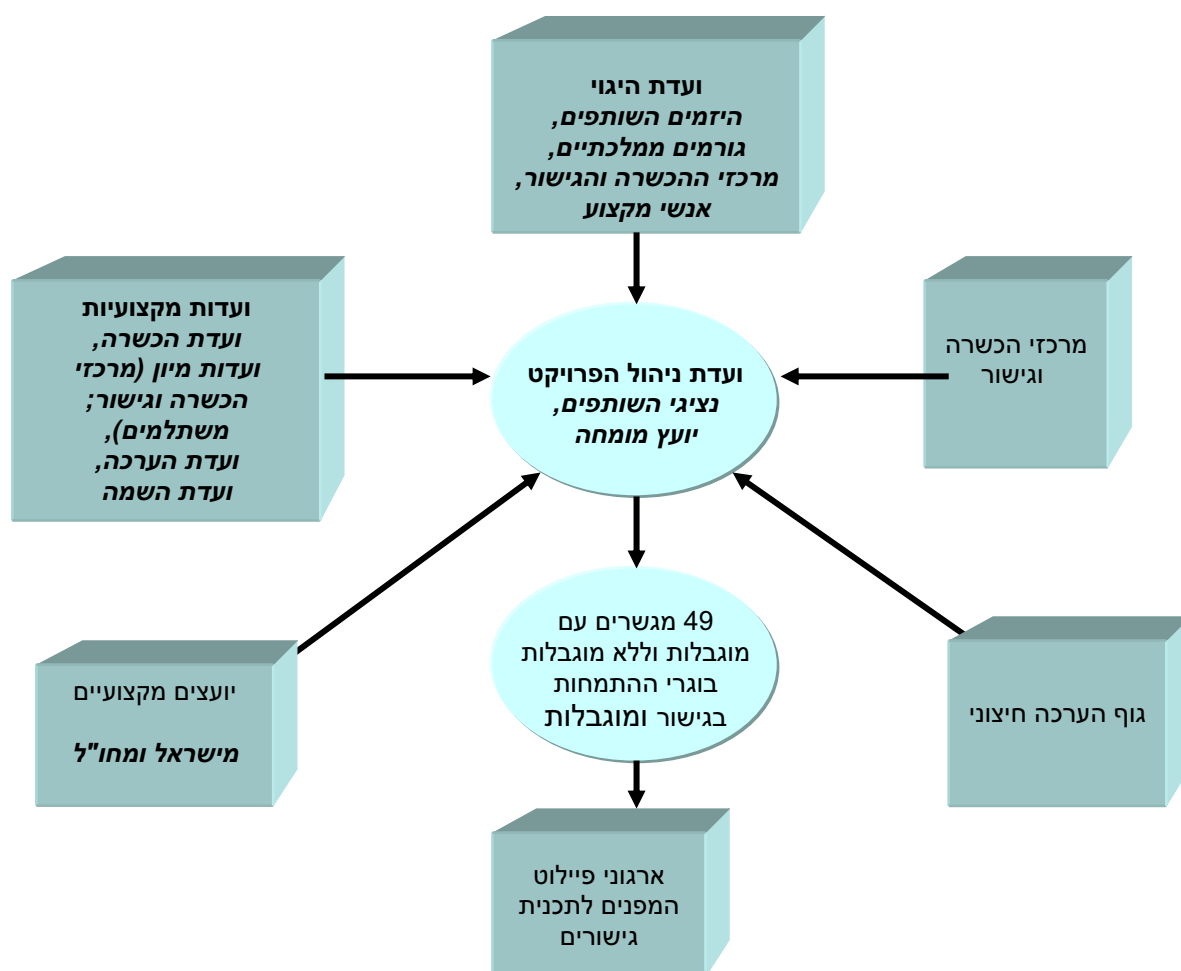
**שלב ההשמה** החל במקביל לסיום יחידת ההתמחות (סוף 2004) ונמשך עד ינואר 2006. שלב זה נועד להניח תשתית לשילובם של המגשרים עם מוגבלות בעבודה לאחר סיום תהליך ההכשרה. בתקופה זו עסקה התכנית במספר משימות במקביל :

1. חשיפה של רעיון הגישור בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות בפני משרדים ממשלתיים ורשויות ממסדיות, כגון : מחלקות השיקום במוסד לביטוח לאומי, אגף השיקום במשרד הביטחון, הנהלת בתי המשפט ובפני גופים המייצגים אנשים עם מוגבלות, כגון : ארגון "בזכות", מטה מאבק הנכים, ארגון נכי צה"ל ועוד.
2. ביצוע גישורי הרצה (להלן, "גישורי פיילוט"). גישורים בנושאים הקשורים לאנשים עם מוגבלות שהופנו אליה מהגורמים שנחשפו לרעיון. במהלך תקופה זו הופנו לגישור 41 מקרים. בכולם התבצע תיאום לקראת גישור על ידי מרכזת התכנית ועל די מגשרים בוגרי התכנית.
3. לפירוט התפלגות הטיפול בגישורי הפיילוט כפי שדווח על ידי רכזת ההשמה בפברואר 2006, ר' פרק הממצאים, עמ' 58-62.

4. סיכום הידע התורתי בתחום גישור ומוגבלות שפותח במסגרת התכנית. תורה ראשונית זו מובאת בחוברת מאמרים שנכתבו על ידי משתתפי צוות הפיתוח והמעקב של התכנית ועל ידי המעריכים.

5. חיפוש מסגרות המשך להטמעת התכנית. בפברואר 2006 עברה התכנית להפעלה על ידי עמותת "מוזאיקה".

#### התכנית לקידום הגישור בקרב אנשים עם מוגבלות - תרשים ארגוני, ינואר 2006



## שיטת המחקר

ההערכה ליוותה את ההפעלה של התכנית לקידום הגישור בקרב אנשים עם מוגבלות סמוך לתחילת היחידה הראשונה – קורס הגישור הבסיסי. לאורך התכנית הייתה להערכה פונקציה מעצבת, כאשר היא הזינה את מובילי התכנית בממצאים בנקודות צומת במהלך הביצוע. לפירוט שיטת ההערכה של כל יחידה ר' נספח 1.

דיווח זה, לעומת זאת, עוסק בהערכה המסכמת של התכנית. הוא נועד לסכם את המהלך באופן אינטגרטיבי ולהתמקד בתפוקות של התכנית הכוללת. ממצאי ההערכה של כל יחידות ההכשרה – קורס גישור בסיסי, פרקטיקום, התמחות והשמה/הטמעה, נותחו סביב המטרות הכלליות של התכנית והסוגיות המרכזיות הנדונות בדיווח הנוכחי. בהתאם לכך, הגישה אשר הנחתה את הערכה בדיווח זה היא הגישה של השגת יעדים, אשר בוחנת את המידה שבה עמדה התכנית במטרות שנקבעו לה מלכתחילה. ההערכה התמקדה בהערכת אפקטיביות מידית (בטווח פעילותה של התכנית וכשנתיים לאחר העברת האחריות להפעלתה לגורם ממשיך), באמצעות מספר סוגי מדדים:

- א. מדדים מתחום שילוב אוכלוסיות, שינויים בתפישות ובעמדות של המשתלמים, ומפעילי התכנית במרכזי הגישור כלפי מגשרים עם מוגבלות, וכלפי הליכי גישור העוסקים בבעלי מוגבלויות; תפישת המגשרים אנשים עם מוגבלות את עצמם כמנהיגים / מייצגים / דוברים של קהילתם; מוטיבציה לפעילות קהילתית וציבורית.
- ב. מדדים של התמקצעות, המעידים על התפתחות המשתלמים כמגשרים, ניהול הליכי גישור מסוגים שונים, פעילות במסגרת מרכזי הגישור.
- ג. מדדים של פיתוח הפרופסיה, המעידים כי גובשה תפישה מבדלת וגוף ידע ייחודי של גישור ומוגבלות.
- ד. מדדים של הטמעה, המעידים על הסתייעות במגשרים בוגרי התכנית בסכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות ולהטמעה של התפישה בקרב אוכלוסיית היעד שלה – רשויות ממסדיות, מחד גיסא וציבורים של אנשים עם מוגבלות, מאידך גיסא.

מספר עקרונות עמדו בבסיס מערכי ההערכה של כל יחידה ובדיווח מסכם זה, במטרה לספק תמונה עשירה ומקיפה של מושא ההערכה:

- א. שימוש במגוון מקורות הערכה – מובילי התכנית, משתלמים – עם וללא מוגבלות, בכל שלב הכשרה, מדריכי ההכשרה, פעילויות ההכשרה, גישורי פרקטיקום ופיילוט, ישיבות הניהול של התכנית, צדדים שנטלו חלק בגישורי הפרקטיקום ובגישורי פיילוט, גורמי מפתח בסביבת התכנית, מסמכי התכנית – מסמכי תכנון וביצוע, ספרות מקצועית.
- ב. שימוש במגוון שיטות וכלי הערכה – כמותניים ואיכותניים, כגון: שאלונים וטפסי משוב, ראיונות מובנים וראיונות עומק תקופתיים וקבועים, תצפיות, ניתוח מסמכים.
- השיטות הכמותניות אפשרו לקבל תמונת מצב כללית, על פי קריטריונים אחידים. כמו-כן, הן מאפשרות להשוות בין יחידות ההכשרה והפיתוח על פי מדדים אחידים.
- השיטות האיכותניות מאפשרות להעמיק את ההבנה לגבי התהליכים שפועלים ופעלו על קהלי היעד ולהרחיב את זוויות הראייה על נושא נתון.

ג. התאמת כלי ההערכה למאפיינים של מקור המידע – כדי להביא את מקור המידע לידי ביטוי מרבי.

ד. יעילות הגעה למקורות המידע – כדי להגיע לכל מקורות המידע הרלוונטיים באופן יעיל וחסכוני ולקבל מהם את המידע הנחוץ להערכה, נעשה שימוש בערוצי התקשורת הקיימים של תכנית.

ה. הצלבת מידע (Triangulation) – על מנת לגבש תמונה כוללת ומקיפה על מושא ההערכה, הוצלב המידע הנאסף ממגוון מקורות בעלי נקודות מבט שונות. הצלבת המידע אפשרה השוואה ואימות של הנתונים שיאספו מהמקורות השונים.

ו. נערכה הבחנה בין איסוף "ישיר" לאיסוף "עקיף" של מידע – כידוע, תשאל של מקורות מידע אנושיים נתון להטיות רבות. על כן, כדי להפחית מהעומס המוטל עליהם ובכך גם להעלות את רמת האמינות של המידע שהם מספקים, נאסף באופן ישיר רק מידע שלא היה ניתן להשיגו בדרכים אחרות (עמדות, דעות, שביעות רצון וכו'). כל מידע אחר, נעשה מאמץ לאסוף באופן "עקיף", כגון: באמצעות רשומות ומסמכים, נתונים מספריים וכו'.

אחד הנושאים המרכזיים בהערכת התכנית היה שינוי עמדות – כלפי גישור וכלפי אנשים עם מוגבלות ויכולתם לתפקד באופן מקצועי. הסוגיה של הערכת שינוי בעמדות ובהתנהגות היא סוגיה מרכזית במחקר ובהערכה, ובאה לידי ביטוי ייחודי בהערכת הממשק שבין גישור ומוגבלות, מבחינה תכנית ומבחינה מתודולוגית.

מבחינה תכנית, התלבטנו בהגדרה של מרכיבי השינוי המצופה (על אלו ממדים יש להעריך את המשתלמים ואת הצדדים בגישור)? לאיזה כיוון יש לצפות בשינוי? מהו מספר הגישורים המספק למגשר כדי לצפות לשינוי בתפישותיו? האם השתתפות בגישור קצר מועד מספקת כדי ליצור חוויה מעצימה בקרב מגשרים?

מבחינה מתודולוגית, נשאלה השאלה כיצד מעריכים את השינוי – האם דיווח עצמי, שנועד להטיות, אמין מספיק? האם ניתן להקיש מהתנהגות בסימולציות להתנהגות בגישור אמתי? כיצד להתמודד עם סוגיית הפירוש של תצפיות על התנהגות? האם צילום של גישור מהווה כלי הערכה תקף? מהו מספר הגישורים שצרכים להתקיים כדי לספק נתונים תקפים להערכה?

בהערכת התכנית בפועל התמודדה ההערכה עם השאלות שלעיל באמצעים הבאים:

(1) הגדרה משותפת של מרכיבי השינוי עם צוות הפיתוח של התכנית. במהלך התכנית עמדו מרכיבים אלה לבחינה ונוספו אליה מדדים נוספים.

(2) שאלות עמדה חוזרות ונשנות ליוו את המשתלמים מתחילת ההכשרה עד סופה ונערכה השוואה של הממצאים לגביהן בין השלבים השונים של התכנית.

(3) "סיפורים אישיים" – ראיונות עם מדגם מצומצם וקבוע של משתלמים עם מוגבלות לאורך כל התכנית, לצורך הבנה לעומק של תהליכי השינוי שהם חווים במסגרת התכנית.

(4) סקר בעלי דין בשלבי הפרקטיקום ובתיקי ההרצה, כדי לבחון את תפישת הצדדים בגישור את סוגיית המוגבלות והשפעתה על הליך הגישור, על תוצאותיו ועל עמדותיהם כלפי הסתייעות עתידית במגשרים עם מוגבלות במקרים של גישור בעתיד.

(5) תצפיות במדגם של גישורים חיים ובמדגם של התנסויות סימולטיביות.



(6) תצפיות במדגם של מפגשי תכנית ההתמחות, שבמרכזה הממשק בין גישור ומוגבלות, ניתוח של תמלול מפגשי ההכשרה. אלה נועדו להכיר את השפה המתפתחת ואת הידע שמתגבש לגבי האופן המיטבי לגישור בתחום המוגבלות.

עיקרון מנחה חשוב בתכנית היה ביצוע של הכשרה משולבת של משתלמים עם וללא מוגבלות. ההשתמעות מעיקרון זה הוא קיומן של שתי תת-קבוצות פונקציונאליות, בעלות מאפיינים שונים והיעדר חפיפה בין חלוקה פונקציונאלית להתפלגות גיאוגרפית. יתר על כן, בעוד קבוצת המשתלמים עם מוגבלות הייתה קבועה לאורך כל התכנית, השתנה הרכבה של קבוצת המשתלמים ללא מוגבלות, בהתאם לשלב של ההכשרה. ולא רק זאת אלא שבקורס הבסיסי ובפרקטיקום המשתלמים ללא מוגבלות היו באותו שלב מקצועי כמו המשתלמים עם המוגבלות ואילו ביחידת ההתמחות צורפו לראשונה מגשרים בעלי ניסיון לקבוצת המגשרים עם מוגבלות. מאפיינים אלה העלו שאלות מתודולוגיות לגבי הגדרת יחידת הניתוח: האם זה האדם היחיד או הקבוצה? לאיזו קבוצה יש יותר משמעות בחוויית ההכשרה – לקבוצה הגיאוגרפית או לקבוצה הפונקציונאלית? מהן המשמעותות להערכה אם בכל שלב משתנה הקבוצה של המשתלמים ללא מוגבלות? כיצד יש למדוד את רמת הבסיס בעמדות של הקבוצה הנוצרת בכל שלב? האם בכל שלב מתקיימת קבוצה חדשה, ללא קשר לוותק של משתלמים עם המוגבלות? האם נכון להשוות בין תת-קבוצות בכל שלב הכשרה?

ביחס לסוגיות אלו נקטנו במספר אמצעים בהערכה:

- (1) המשתלם הבודד הוגדר כיחידת ההערכה הבסיסית ולא הקבוצה.
- (2) כדי להתגבר על השתנות הרכב הקבוצה, כל שלב הכשרה הוערך פעם אחת בפני עצמו, ופעם נוספת כמרכיב במהלך ההכשרה הכולל.
- (3) לאורך כל שלבי ההכשרה נשאלו המשתלמים שאלות ישירות על האינטראקציה בין משתלמים עם וללא מוגבלות, על המקום שתפשה המוגבלות בדיוני הקבוצה, בהתייחסות המדריכים, את השפעת הדיון בנושאים אלו או חסרוננו על החוויה שלהם כמשתלמים עם וללא מוגבלות. השאלות הותאמו לשלב ההכשרה המסוים.
- (4) בכל שלב הושו נתוני התשובות בין משתלמים עם וללא מוגבלות, במטרה לזהות דפוסים שונים של התנסות ו/או תובנות בין תת-קבוצות.
- (5) מתחילת ההכשרה עד סופה חזרו המשתלמים ונשאלו מספר שאלות עמדות קבועות ונערכה השוואה של הממצאים לגביהן בין השלבים.

## מ מ צ א י ם

מטרות התכנית והתפרקות המצופות ממנה סובבות סביב חמש סוגיות מרכזיות:

- א. הנגשה
- ב. השתתפות ומשמעותה
- ג. התמקצעות – תפישת הגישור ככלי לפתרון סכסוכים, תפישת היכולת לגשר
- ד. גישור ומוגבלות כתחום מומחיות מובחן
- ה. הטמעת ההסתייעות בגישור בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות

סוגיות אלה התקיימו לאורך היחידות השונות של התכנית במינון שונה. להלן, נדון בהן במבט מערכתי – על פני התכנית כולה.

### הנגשה

הנגשה הנה פריצת גבולות מוחשיים וסמליים של הדרה חברתית. במהותה, הנגשה עוסקת בהסרת מחסומים אובייקטיביים וסובייקטיביים, המונעים מאזרחים לקחת חלק במרחב ובפעילויות הציבוריות להיבטיהם השונים.

הנגשה היא תנאי לקבלת השירות בהקשר של "הכשרה מקצועית", "שיקום מקצועי" או לחלופין בהקשר של מתן שירותים המיועדים לאנשים עם מוגבלות. יתר על כן, ההכשרה המקצועית והשיקום המקצועי משתמשים באמצעי הנגשה שונים כדי למקסם את היכולת של המשתתפים. בדומה לכך, בממשק בין גישור ומוגבלות, מהווה ההנגשה תנאי חשוב לעצם היכולת של המשתלמים עם המוגבלות ליטול חלק בתהליך ההכשרה, כפי שרמת ההנגשה קובעת את היכולת של הצד עם המוגבלות ושל המגשר עם המוגבלות ליטול חלק בהליך גישור כלשהו. חדר אליו מובילות מדרגות ללא מעלית חוסם אדם המתנייע בעזרת כיסא גלגלים, היעדר תמלול או תרגום לשפת סימנים מונע מאדם חירש להשתתף בקורס או להבין את מהלך הגישור, כתב תביעה סטנדרטי עשוי להוות מכשול לאדם כבד ראייה בהכנה להליך הגישור, כפי שמאמר שאינו כתוב ברייל יקשה על משתלם עיוור להגיע מוכן למפגש למידה.

לצד הבנת חשיבותה של ההנגשה, עצם ההנגשה מעלה שאלות לא מעטות הקשורות לשלבי ההכשרה כמו גם לגישורים בפועל, כגון:

- מה כוללת הנגשה הולמת לכל סוג של מוגבלות, לכל צד בגישור ולכל משתלם עם מאפייני הלקות שלו? מהו האופן ההולם לקביעת סוג ההנגשה?
- איזו השפעה יש להימצאותם של סייעים ואמצעי עזר (תמלילים, מתרגמים לשפת סימנים, מלווים, כלבי נחייה), בחדר הלימוד ובחדר הגישור?
- מהם הביטויים של הנגשת ההליך לצדדים ומהי אחריותם של המגשרים לכך?
- מה המשמעות של הנגשה עבור הצדדים המגשרים?
- כיצד משפיעים אמצעי הנגשה שונים, בהם משתמש מגשר עם מוגבלות, על תפישת הצדדים אותו, על תפישתו את עצמו כאיש מקצוע ועל תפישתו של המגשר העמית (אם נוכח)?
- כיצד משפיעה הנגשה על יחסי הכוחות העשויים להתפתח בין מגשרים עמיתים?

- האם יש צורך לקבל את הסכמת הצד השני לסידורי הנגשה בחדר הגישור (למשל, תמלול עבור אדם חירש) או רק ליידע אותו עליהם (למשל, אם מחליטים על הפסקות מרובות במהלך הגישור)?
- צורכי ההנגשה אינם ברורים תמיד וידועים מראש (למשל במוגבלות בלתי-נראית), ולכן נושא ההנגשה עשוי גם לעלות במהלך הגישור, במפתיע. כיצד אמור המגשר להתמודד עם מצב כזה ומהן השלכותיו על המשך הגישור?

בתכנית הושקעו משאבים ומאמצים רבים בהנגשה מסוגים שונים: הנגשה של קריטריוני הקבלה, הנגשה כלכלית, הנגשה פיזית ושל חומרי למידה, הנגשה חברתית של תהליך הגישור.

הערכת סוגי ההנגשה השונים בתכנית נשענה על הצלבה של מספר זוויות ראייה ומקורות מידע:

- (1) בקרב מובילי התכנית – ניתוח מסמכי התכנון והביצוע של התכנית והשוואה ביניהם, והשתתפות במדגם של ישיבות ועדת הניהול של התכנית
- (2) בקרב המשתלמים – הכללת שאלות ישירות ועקיפות בשאלונים למשתלמים, בראיונות תקופתיים קבועים
- (3) בפעילויות התכנית – תצפיות מדגמיות במפגשי הכשרה ובגישורים בפועל כדי לבחון את מקומות המפגש, התאמת אמצעי ההנגשה וכיו"ב

הנגשה של קריטריונים – תהליך ההכשרה של מגשר מתחיל מקורס גישור בסיסי. קורס זה, פתוח בפני כל אדם, תמורת תשלום. אולם, כדי להירשם כמגשר מוכר בפנקס המגשרים עליו להיות בעל ותק של חמש שנות עבודה ובעל תואר אקדמי ראשון (כפי שנקבע בוועדת גדות). קריטריונים אלה עשויים להיות חסמים בפני אנשים עם מוגבלות, אשר לעתים מקשה עליהם מוגבלותם עליהם לקחת חלק פעיל ו/או רציף בשוק העבודה ו/או לרכוש השכלה גבוהה. לפיכך, הגמשת הקריטריונים להצטרפות לתכנית היוותה תנאי מקדים להשתתפותם של שמונה מועמדים – למעלה מרבע מהמשתלמים (28%). עד לתום התכנית נותרו בה שבעה מתוך שמונה משתתפים אלה. במהלך התכנית השקיעו מובילי התכנית מאמצים רבים לאשר את רישומם של המגשרים בפנקס הגשרים, והם אכן הצליחו כך ב-26 מהמקרים, למרות דחיות וסירובים חוזרים ונשנים.

הנגשה כלכלית – התכנית ביקשה לגייס משתתפים בעלי פוטנציאל להפוך למובילים ומנהיגים של המהלך של החדרת הגישור כאמצעי לפתרון סכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות. לפיכך, היה למובילי התכנית עניין לסבסד את עלות התכנית כדי לעודד את השתתפותם של המועמדים. יתר על כן, היכולת הכלכלית של חלק נכבד מהמועמדים לא אפשרה להם לקחת חלק בתכנית בעלויותיה הממשיות. עלות ההכשרה הייתה מסובסדת בשיעור גבוה; המשתלמים עם מוגבלות שילמו עד 750 ש"ח לכל אחת מיחידות ההכשרה, המהווים כ-12%-32% מעלותה הממשית. בנוסף, כיסתה התכנית את עלויות ההנגשה הפיזית ושל חומרי הלמידה, שפעמים רבות נוהגים אנשים עם מוגבלות לכסות מכיסם, אם משום שהנושא אינו מעוגן בחוק או אם משום שלא מיישמים אותו. עלות ההנגשה בכל מרכיבי התכנית – קורס בסיסי, פרקטיקום, התמחות, ימי עיון וחומרים, על פני חמש שנים, הסתכמה בכ-80,000 ₪.

הנגשה פיזית והנגשת חומרי למידה – ההנגשה הפיזית באה לידי ביטוי הן בתהליך ההכשרה, לכל שלושת שלביו, קורס בסיסי, פרקטיקום והתמחות, והן בהנגשה של גישורי הפיילוט בשלב ההשמה –

למגשרים ולמגושרים עם מוגבלות. כל משתלם נשאל לפני פתיחת הקורס מהם צורכי ההנגשה הפיזית הדרושים לו. בין המשתלמים: 18 אנשים עם מגבלות ניידות, 4 עם מגבלות שמיעה, 4 עם מגבלות ראייה, אחד עם מגבלת גובה ואחד עם לקות למידה. סידורי ההנגשה כללו:

- הנגשה פיזית של מקום הלימוד: אולם נגיש מבחינת חנייה, כניסה לאולם ושירותים
- הנגשה של חמרי לימוד: הכנה של החמרים בכתב ברייל ובאותיות גדולות
- הנגשת מהלך השיעורים: סיוע באמצעות קלדניות לחרשים

**בקורס הבסיסי** הרוב המוחלט של המשתתפים נזקקו לסוגים שונים של הנגשה, 25 מתוך 29 המשתתפים (86%). חלק קטן מהמשתתפים נזקקו ליותר מסוג הנגשה אחד (4, 16%).<sup>56</sup>

לאור המאמצים המרובים שהשקיעו מובילי התכנית ביידוע מרכזי הגישור על הצרכים הייחודיים לכל משתתף, ולאור העובדה שמרכזי הגישור נבחרו, בין השאר, על בסיס נכונותם לספק צרכים אלה, צפוי היה כי ההנגשה תהיה ללא דופי. אולם בקורס הבסיסי הביעו המשתלמים שביעות רצון בינונית-גבוהה (ממוצע 3.92 בסולם 1-5), שהייתה שביעות הרצון נמוכה ביותר מכלל היבטי הקורס. כמו-כן, יש לציין כי השונות בין משיבים בהיבטים אלה הייתה כפולה ויותר מהשונות בין התשובות בנוגע להיבטים האחרים.

למחצית ויותר מהמשתלמים היו בעיות כלשהן עם סידורי ההנגשה בקורס הבסיסי. מתוכם, ל-7 משתלמים היו בעיות גם בהנגשה פיזית וגם בהנגשה של חומרי בהלימוד. הליקויים בהנגשה חזרו על עצמם במרכזי הגישור השונים וכמעט בכל הקורסים.

על בסיס מסקנות ההערכה מהקורס הבסיסי הקפידו מארגני התכנית מטעם הגיוינט כי בפרקטיקום יתקיימו סידורי הנגשה ההולמים את צרכיהם של המשתלמים בכל קבוצה.

**בפרקטיקום** של "תביעות קטנות", בו נטלו כל המשתלמים שעברו לשלב הבא (מלבד שניים, אשר פנו לפרקטיקום "דיני עבודה"), נזקקו לסוגים שונים של הנגשה 17 מתוך 21 המשתתפים בפרקטיקום (81%).<sup>57</sup> חלק קטן מהמשתתפים נזקקו ליותר מסוג הנגשה אחד (4, 19%). בפרקטיקום נערכו 25 סוגי הנגשות ל-17 משתלמים. בממוצע 1.5 הנגשות לאדם. שני המשתלמים בפרקטיקום "דיני עבודה" לא נזקקו להנגשות מיוחדות.

האחריות על **ההתמחות**, מבחינה תכנית וארגונית, הייתה העל התכנית. בהתמחות נטלו חלק 22 משתתפים עם מוגבלות. ביחידה זו הופקו כל הלכחים, וההנגשה ביחידה זו הייתה אכן טובה מאוד, באופן מוחלט ובאופן יחסי, ליחידות האחרות.

ההנגשה הפיזית ושל חומרי הלמידה הלכה והשתפרה בפרקטיקום והייתה טובה מאוד ביחידת ההתמחות – שם הקורס אורגן כולו באחריות התכנית.

הקשיים שתוארו לעיל מעידים על הקושי של הציבור והרשויות להפנים את המאפיינים והצרכים המיוחדים של אנשים עם מוגבלות ולקחת אותם בחשבון, כדי לאפשר את השתתפותם התקינה

<sup>56</sup> מרבית המשתלמים נזקקו לנגישות פיזית (20 אנשים, המהווים 67% מהמשתלמים). 31% (9) נזקקו להנגשת החומרים לעיוורים ו-7% (2) נזקקו להנגשת חומרים לחירשים.

<sup>57</sup> בין המשתלמים: 13 אנשים עם מגבלות ניידות, 3 עם מגבלות שמיעה, 4 עם מגבלות ראייה ואחד עם לקות למידה. מרבית המשתלמים נזקקו לנגישות פיזית (13 אנשים, המהווים 52% מהמשתלמים). 36% (8) נזקקו להנגשת החומרים לעיוורים ו-12% (3) נזקקו להנגשת חומרים לחירשים.

בפעילויות שונות. לאור זאת, מתבהרת חשיבותה של התכנית – בהבאת קולם של אנשים עם מוגבלות – ובהכללתם בתוך השיח החברתי כחברים שווי זכויות והזדמנויות.

גם בגישורי הפיילוט הושם דגש רב על הנגשה של התהליך עבור המגשרים ועבור המוגשרים עם מוגבלות. ההנגשה עבור הצדדים המשתתפים בגישור כללה לא רק את ההנגשה הפיזית (כולל תשלום במקרים מסוימים עבור מונית כדי להגיע למקום הגישור), אלא גם הנגשת התהליך מבחינת הליווי הצמוד של רכזת ההשמה את כל גישורי הפיילוט ואת המשתתפים. הרכזת וידאה שהמוגשרים מבינים את התהליך ולוקחים בו חלק באופן המאפשר להם לבטא את עצמם באופן הוגן.

### **ההשתתפות ומשמעותה**

התכנית לקידום הגישור התבצעה כמהלך הכשרה המשלב בכל שלביו משתלמים עם וללא מוגבלות. בבסיס התפישה של הכשרה משולבת מונחות מספר הנחות יסוד. האחת, "לראות את האדם ביכולת ולא במוגבלות". כלומר, היכולות והכישורים של האדם הם חשובים יותר מהמוגבלות שהנה רק חלק ממאפייניו של האדם. כך, ההכשרה המשולבת נועדה למנוע תיוג של המשתלמים כ"קבוצה עם המוגבלות" ולצמצם מצבים אפשריים של התבדלות. הנחה שנייה היא שקיום הכשרה משולבת מכין טוב יותר את המשתלמים למצבים בהם ייתקלו כמגשרים – של מפגש עם אנשים ומגשרים עם וללא מוגבלות. הנחה שלישית היא כי המפגש בין סוגים שונים של אנשים יפרה את הקבוצה ככלל ואת תחום הגישור והמוגבלות בפרט.

לאור זאת, אחד הנושאים שנבדק לאורך התכנית הוא מה מקומו של נושא המוגבלות בשלבי ההכשרה השונים וכיצד הוא משפיע על בניית הזהות המקצועית של מגשרים בתחום המוגבלות? וכן, איזו ההשפעה יש למפגש על תפישת העצמי של משתלמים עם מוגבלות ועל הדימוי שלהם בעיני הסביבה?

שאלות אלה נבחנו בשני אמצעים: באמצעות שאלוני המשוב בסיום כל יחידה של התכנית ומעקב אחר הסיפורים האישיים של קבוצה מצומצמת של משתלמים עם מוגבלות.

לפי תפישת ההכשרה של התכנית, בשני שלבי ההכשרה הראשונים, המוגבלות היא נושא משני לנושא הראשי – רכישת ידע ומיומנויות גישור. בשלב ההכשרה השלישי – תכנית ההתמחות, המוגבלות היא לב העניין ומתמקדים בהיבטים שונים שלה – ידע, חוויית המגשר, תפישות ופרקטיקה נכונה. בהתייחס לכך, נדרשה ההערכה לבחון את תוקפו של רציונאל מנחה זה ואת ההשלכות שלו על בניית הזהות המקצועית של המגשרים ועל היווצרותה של קבוצת מנהיגות בקרב המגשרים עם המוגבלות.

**בסיום הקורס הבסיסי**, עולה מתח מהממצאים בין רצונם של כל המשתלמים (עם וללא מוגבלות) להמעיט מההשפעה של המוגבלות על היחס כלפי המשתתפים (כפי שבא לידי ביטוי בהתייחסויותיהם להרכב הקבוצה ולקשרים בין המשתלמים), לבין הסכמתם כי הייתה הכרה במוגבלות, הן מבחינת ההתחשבות בצרכים של המשתלמים עם מוגבלות והן מבחינת האפקט שהיה לשילוב שלהם על חווית הלמידה בקורס. נראה כי מתח זה משקף את האמביוולנטיות השוררת בחברה בכלל כלפי אנשים עם מוגבלות ואת הרצון של אנשים עם מוגבלות לקבל התחשבות במגבלותיהם, מחד גיסא, אך גם לקבל יחס שיוויוני, מאידך גיסא.

השילוב של משתלמים עם מוגבלות בקורסים הבסיסיים עם משתלמים ללא מוגבלות חידד את תפישתם של המשתלמים עם מוגבלות כנציגים של קהילותיהם ואת השליחות המוטלת עליהם במסגרת התכנית הכוללת. הם הביעו שביעות רצון גבוהה מאוד (בממוצע, 4.78) מיחסם של

המשתלמים האחרים אליהם, וגם מרמתם הגבוהה של המנחים בקורסים ויחסם הסובלני והאדיב, כגון: "המודעות והרצון של המנחה לענות על הצרכים האישיים עקב מגבלת השמיעה, נתנו דוגמה לשאר המשתתפים כיצד להתייחס אלי ואפשרו עברי שילוב מוצלח וקל בכל מהלך הקורס". הם רכשו תובנות אישיות משמעותיות, כגון: "לחזק מחדש את התודעה לכך שמוגבלות גופנית איננה מהווה קושי ביכולת להשתמש ביכולות ובכלים הקיימים בכדי להיות מגשר טוב"; "הצלחתי להתחיל ולסיים משהו למרות הנכות! מעיין תחושת כיבוש יעד – דבר שחשבתי שאיבדתי בגלל המחלה"; "...הכלים שקיבלתי במידה מסוימת להמשך טיפול באנשים לא רק מוגבלים, בעיקר בריאים".

במקביל, חידד הלימוד המשותף את הרגישות של המשתלמים ללא מוגבלות לצרכים של אנשים עם מוגבלות, אך גם ליכולות הבלתי מבוטלות של האנשים הספציפיים שנכחו בקורס, כמייצגים אנשים עם מוגבלות. ככלל, בקרב המשיבים ללא מוגבלות ניתן לזהות שלושה סוגים של תגובות:

התפעלות – שבאה לידי ביטוי באמירה שהמשתלמים עם מוגבלות היו "אנשים משכמם ומעלה לפי כל קנה מידה" ולפיכך, שיעור קומתם האפיל על כל מוגבלות פיזית. לתגובה זו היו שותפים גם המנחים שרואיינו להערכת הביניים.

רגישות – הבאה לידי ביטוי ב"סקרנות כלפי נכים" וברגישות כלפי משתלם עיוור.

הימנעות סמויה – סוג התגובה שהיה פחות שכיח, הבאה לידי ביטוי בכיבוד נוכחותם, אך בהימנעות מלבצע עמם תרגילים לימודיים.

ניכרו הבדלים במידת הביקורתיות של המשיבים כלפי היבטים שונים של הלימוד המשותף – מענה לצרכים של אנשים עם מוגבלות בקורס, תרומות של משתלמים עם מוגבלות לקורס ויותר רגישות להיבטים שליליים של השילוב. ככלל, המשתלמים עם מוגבלות היו ביקורתיים יותר. אנו מניחים שהם חשו משוחררים יותר לבטא את חוסר הנחת שלהם, מאשר משיבים ללא מוגבלות.

בשתי הקבוצות מדווחים המשיבים כי שילוב אנשים עם מוגבלות בקבוצה לא האט את קצב הלמידה. כמותם, מוסרים בהערכת הביניים גם המנחים שרואיינו. זאת, למעט מנחה אחד, שבקורס שלו שולבו שתי נשים כבדות שמיעה.

במיעוט מהמקרים עלו במהלך הקורס סוגיות הקשורות לאנשים עם מוגבלות. עם זאת, הם ראויים לציון, מכיוון שהקורס הבסיסי לא אמור היה לטפל בסוגיות אלה ואין ספק כי נוכחותם של המשתלמים עם מוגבלות היוותה תמריץ לכך. הובאו ארבע דוגמאות להעלאת סוגיות לימודיות עקרוניות הנוגעות למוגבלות שונות – פיזיות, נפשיות ומנטליות, ובהם חשו המשיבים כי היה ערך מוסף ללמידה לעצם נוכחותם ולתרומה שלהם לקבוצה. בשלושה מקרים דנו המנחים באופן מפורש בצרכים הנובעים ממוגבלות פיזית, מנטלית וקוגניטיבית סביב דוגמאות של גישור. במקרה אחר נעשה שימוש במקרה פרטי של משתלמת בעלת מוגבלות שהייתה בקונפליקט מקצועי וארגוני עם המעביד שלה. המנחה בחר בדוגמה זו לדיון של כלל הקבוצה בשתי רמות. לדברי המשתלמת: "הדיון אפשר למשתתפים היכרות נוספת עם קשיים וצרכים של אדם עם מוגבלות, כמו-כן נערך קישור לתפקיד של מגשר עם מוגבלות באמצעות דיון בשאלה 'אם גישור על ידי מגשר עם מוגבלות היה מועיל ותורם לתהליך'".

בשלושה מקרים נוספים עסקה הקבוצה בעיקר בצרכים הספציפיים של המשתתף בעל המוגבלות בתוך הקבוצה (נגישות למקומות, שפת סימנים, שימוש בשפה שגורה, שאינה מתאימה לעם מוגבלות),

ולהרגשתם לא היו לדברים ערך מוסף ללמידה בגישור, אלא לחידוד הרגישות הבין-אישית של אנשים ללא מוגבלות כלפי אנשים עם מוגבלות.

כבר בסיום הקורס הבסיסי דיווחו שני שליש מהמשיבים עם המוגבלות על השפעות לוואי של הקורס בחיי היומיום שלהם, במגעים שלהם במקום העבודה וביחסיהם עם בני משפחה. קרוב למחציתם חש בהשפעה של הקורס הבסיסי על מגעיהם עם רשויות. ממצאים אלה ראויים לציון דווקא על רקע המתח הפוטנציאלי של אנשים עם מוגבלות ביחסיהם עם רשויות וגופים האחראים על מתן שירותים הקשורים למוגבלותם<sup>58</sup> והידוע על ההסתייגויות של ציבור זה מהמעורבות במהלכי גישור, מבלי שיובטחו זכויותיהם והעמדות כלפיהם מבחינה חוקית.

**בפרקטיקום, מידת התרומה של התכנית בהיבט של שינוי עמדות נמצאה מורכבת.** עצם השילוב של משתלמים עם מוגבלות עם משתלמים ללא מוגבלות הוכיח עצמו כנכון כבר בקורס הבסיסי ואפקט זה אף התחזק בפרקטיקום. ההשפעה של השילוב ניכרה גם על המשתלמים עם מוגבלות וגם על המשתלמים ללא המוגבלות.

מבחינת המשתלמים עם מוגבלות התכנית הקלה עליהם ויצרה אצלם תחושה שהמשתלמים האחרים והמדריכים מקבלים אותם, וכי קיימת מודעות לצרכיהם, גם אם ההנגשה לא תמיד התממשה באופן מלא. לגבי חלקם, הצלחת התפקוד בקבוצה היוותה הכרה ביכולת ומימוש עצמי. אנו סבורים שחוויות אלה עשויות להסביר את הפערים בתרומה לטובת המשתלמים עם המוגבלות, במענה לצרכים ובשביעות הרצון שלהם.

כמו-כן, השינוי האישי שעברו המשתלמים עם מוגבלות נראה מידי ו/או רב יותר. הם דיווחו על השפעה רבה יותר של הגישור בחיי היומיום שלהם במגע עם בני משפחה ועם רשויות.

במקביל, המשתלמים עם מוגבלות מבטאים הכרה מובהקת יותר בתרומתם לקבוצה בהשוואה למשתלמים ללא מוגבלות. ממצא זה נתמך על ידי חוות הדעת של המדריכים. אלה רואים השפעה ניכרת למשתלמים עם מוגבלות על המשתלמים ללא המוגבלות – מודעות ליכולות שלהם, למינוף של חולשות והפיכתם ליתרון, לכישורי ההתמודדות שלהם ולרגישויות שהם מביאים מנסיונם האישי. גם המשתלמים ללא מוגבלות מעידים בתשובותיהם על קבלה של המשתלמים עם מוגבלות, בעיקר באמצעות ההסבר כי המגבלה לא הפריעה למהלך התקין של הקורס, וכי לא היה הבדל בקשר שלהם עם משתלמים עם מוגבלות לעומת משתלמים ללא מוגבלות. השפעה מעניינת נוספת של הימצאותם של משתלמים עם מוגבלות בקבוצה היא השיעור הגבוה של משתלמים ללא מוגבלות המעוניינים להתמחות בגישור בקרב עם מוגבלות (70%).

ההבדל העיקרי שנמצא בין שתי תת-הקבוצות הוא המידה שבה באו לידי ביטוי אנשים עם מוגבלות והצרכים שלהם בפרקטיקום, והניצול של הרכב הקבוצה כדי לדון בסוגיות הקשורות לאנשים עם מוגבלות. ככלל, המשתלמים עם מוגבלות סבורים כי לא היה מספיק ביטוי לנושאים אלה בפרקטיקום בהשוואה למשתלמים ללא מוגבלות.

לפי התפישה המנחה את התכנית, הדיון בסוגיות ייחודיות לאנשים עם מוגבלות אמור להתקיים ביחידת ההתמחות. מובילי התכנית התלבטו בשאלה זו והכריעו, בראותם גם יתרונות וגם חסרונות לדחיית העיסוק בשאלות אלה ליחידת ההתמחות. להחלטה זו היו השלכות על היעדר הכנה של

<sup>58</sup> הר לב, א', שם, עמ' 7

המדריכים לשילוב אנשים עם מוגבלות בפרקטיקום ולמיעוט של התייחסות מפורשת לסוגיות הקשורות באנשים עם מוגבלות. שניים מתוך ארבעת המדריכים שרואינו סבורים כי בדיעבד הכנה כזו הייתה תורמת להם ולקבוצה.

המדריכים דיווחו כי בפועל הם נטו לתת למשתלמים עם מוגבלות יחס שיוויוני. על פי רוב הניחו לנושא המוגבלות לעלות מעצמו. מדיווחי המדריכים נראה כי סוגיית המוגבלות עלתה באמצעות הומור קבוצתי, התגייסות לסיוע ומתן משובים שיש ספק באיזו מידה היו מעצימים. ייתכן, אם כן, שסגנון התמודדות זה הגביל את המידה שבה לובנו ההשלכות של המפגש עם אנשים עם מוגבלות לתועלתם של כלל המשתלמים כמגשרים בעתיד.

**בסיום יחידת ההתמחות,** בה למדו יחדיו מגשרים מנוסים ללא מוגבלות עם בוגרי הפרקטיקום שהם אנשים עם מוגבלות, נתפש המפגש בתכנית בין אנשים עם וללא מוגבלות כמפגש משמעותי במידה די גבוהה. המשיבים עם מוגבלות הדגישו את הרחבת ההבנה על תחומים שונים של מוגבלות והעשרת השיח בין אנשים עם וללא מוגבלות, בעוד המשיבים ללא מוגבלות הדגישו במידה שווה את התרומה המקצועית ואת התרומה האישית של המפגש עבורם.

המשיבים עם המוגבלות דיווחו כי יצרו קשרים חברתיים במידה רבה יותר, במובהק, מאשר המשיבים ללא מוגבלות. רמת הקשרים החברתיים אותם מדווחים המשיבים כי יצרו גבוהה יותר מאשר רמת הקשרים המקצועיים.

כלל המשיבים דיווחו כי להרגשתם תרמו לקבוצה ביחידת ההתמחות במידה בינונית ומעלה. המשיבים עם מוגבלות הרגישו שהם נתרמו מהקבוצה במידה רבה יותר, במובהק, מהמשיבים ללא מוגבלות, ובמידה גבוהה מזו שתרמו לקבוצה.

### **התמקצעות של המשתלמים**

התכנית הציבה מהלך הכשרה מדורג ומלא – מהכשרה בסיסית לפרקטיקום ולהתמחות. יש לציין כי ברגיל אנשים מוסמכים לגשר כבר לאחר הקורס הבסיסי. מיעוט מקרב המשלימים את קורס הגישור הבסיסי ממשיכים לפרקטיקום, ואף פחות ממשיכים להתמחויות בתחומים שונים. כמו-כן, בדרך כלל, מגשרים מוסמכים פונים להתמחות פרק זמן נכבד לאחר שהתנסו בגישורים בפועל.

מכיוון שאחת המטרות של התכנית הייתה לפתח את ההתמחות בשילוב בין גישור ומוגבלות, זכו המשתתפים בתכנית למהלך הכשרה מורחב ואינטנסיבי יותר. כמו-כן, הוקצה למשתלמים תפקיד חשוב במהלך זה כשותפים בפיתוח הידע וכמגשרים מומחים שיוכלו לפעול בשדה, קרי לחשיפה של הנושא והעלאתו למודעות הציבור ובגישור בפועל.

בסעיף זה נעסוק, אם כן, במידת המקצועיות שרכשו המשתתפים בגישור ובתפישה שלהם לגבי מקומו המקצועי של מגשר עם מוגבלות.

**לקורס הבסיסי** היו תרומות משמעותיות, על אף פרק הזמן הקצר שהוא נמשך ועל אף השימוש המוגבל בהיקפו שעשו אנשים עם מוגבלות במהלכי גישור עד אליו. בין התרומות ניתן למנות הבנה מעמיקה של מהות תהליך הגישור, היכרות עם המושגים הבסיסיים של עולם הגישור, פיתוח המודעות



לשימוש בגישור ככלי ליישוב סכסוכים בהסכמה ולערך של הגישור ככלי אלטרנטיבי להליכים משפטיים, כמו גם לשימות של עקרונות הגישור בחיי היומיום באופן בלתי פורמלי.

המשיבים משתי הקבוצות – עם וללא מוגבלות – הביעו חוות דעת דומה לגבי ההיבטים מהם נתרמו בקורס ולגבי רמת התרומה בכל היבט. בשתי הקבוצות סברו המשיבים כי הם נתרמו פחות בהבנת נקודות החוזק והחולשה שלהם כמגשרים.

בסיום הקורס הבסיסי סברו המשיבים כי הם יכולים לעשות שימוש בידע ובמיומנויות שרכשו בקורס במידה מתונה. המשיבים ללא המוגבלות היו ביקורתיים יותר לגבי יכולתם להשתמש בנלמד בקורס, עם סיומו. בשתי הקבוצות הייתה הסכמה כי כדי להוביל מהלך של גישור היו נחוצים למשתלמים בעיקר התנסות נוספת והדרכה צמודה.

נמצא כי שיעור כמעט כפול של המשתלמים בעלי המוגבלות הביע עניין להמשיך לפרקטיקום, בהשוואה למשיבים ללא מוגבלות (96% לעומת 50%, בהתאמה). דבר זה מחזק את הממצא בדבר המניע של המשיבים בעלי המוגבלות להצטרף לקורס כדי להכשיר עצמם כמגשרים בפועל ולא רק להשכלה כללית. ככל הנראה ההשתתפות בקורס אישרה למשתתפים את יכולתם לעסוק בגישור, למרות מגבלתם, ואולי אף חיזקה את המוטיבציה שלהם, כפי שנראה הדבר מהעניין שהביעו להמשיך בהכשרה גם ליחידת ההתמחות. הרוב המוחלט של המשיבים מקרב בעלי המוגבלות הביעו עניין ודאי להמשיך ולהתמחות פתרון סכסוכים הקשורים באנשים עם מוגבלות. זאת, לעומת כשליש בקרב המשיבים ללא מוגבלות ולעומת כשליש נוספים (32%), שהעידו במפורש שאינם מעוניינים בכך. לחילופין, עשויים ממצאים אלה להעיד על עבודת ההכנה הטובה שנערכה עמם בהצטרפותם לתכנית לקידום גישור ומוגבלות.

עוד נמצא כי המשתלמים עם מוגבלות היו מעוניינים במידה גבוהה לעסוק בגישור הן בקרב אנשים עם מוגבלות והן בקרב אנשים ללא מוגבלות. ממצא זה מחזק את הסברה כי הם ראו עצמם בעלי "שליחות" בשילוב אנשים עם מוגבלות במהלכי גישור – כמגשרים וכמגושרים. ממצא זה בולט יותר על רקע העובדה כי המשיבים ללא מוגבלות הביעו עניין נמוך יותר, במובהק, בגישור בקרב אנשים עם מוגבלות, אך גם בעיסוק בגישור בקרב אנשים ללא מוגבלות, והשוונות בתשובותיהם גבוהה מזו שנמצאה בקבוצת המשתלמים עם מוגבלות.

מבחינת שינוי עמדות, אחד התוצרים המצופים מן הקורס הבסיסי, היה העלאת המודעות לגישור ככלי ביישוב סכסוכים. כמו-כן, בשל השילוב של משתלמים עם מוגבלות בקורס הייתה ציפייה כי הקורס יתרום לעמדות חיוביות כלפי מגשרים עם מוגבלות וכלפי שימוש בגישור בסכסוכים המערבים אנשים עם מוגבלות. היבטים אלה נבדקו בשתי הקבוצות. ואכן, המשיבים משתי הקבוצות הביעו אמון רב ביכולת של הגישור לשמש ככלי ביישוב סכסוכים (ממוצע 4.74 בסולם 1-5). בנוסף, ניכרה לקורס הבסיסי תרומה חיובית להיווצרות עמדה המצדדת במעורבות של אנשים עם מוגבלות במהלכי גישור: בממוצע, המשיבים, משתי הקבוצות, ראו בגישור יותר מאשר פתרון לבעיה פרטית. לדעת המשיבים, משתי הקבוצות, יש עדיפות לגישור על פני הליך משפטי, בו יש מתן מענה לצורכי המגושרים. המשיבים, משתי הקבוצות, הביעו הסכמה מתונה עם ההיגד לפיו "לאנשים עם מוגבלות כדאי לפנות לגישור מכיוון שבתהליך כזה עשויה להיות יותר התחשבות בצרכים שלהם, בהשוואה להליך המשפטי הרגיל", כאשר בעלי המוגבלות צידדו בו בעצמה גבוהה יותר מהשיבים ללא מוגבלות.

עם זאת, נראה כי המשיבים, עם וללא מוגבלות, ייחסו את הצלחת הגישור למרכיבים שונים. כאשר התבקשו לחלק 100 נקודות בין המרכיבים באופן שיעיד על חשיבותם היחסית, נמצאו מספר הבדלים בדפוסי התשובה ובמשקל שייחסו המשיבים משתי הקבוצות למרכיבים השונים:

- המשיבים ללא מוגבלות ייחסו למאפייני הבעיה: (א) למידת הנכונות ההתחלתית של הצדדים להגיע לפשרה; (ב) לאופי הבעיה העומדת לגישור משקל גבוה, במובהק, בהצלחת הגישור מאשר המשתלמים עם המוגבלות (18% ו-14%, בהתאמה, לעומת 13% ו-9%).
- לדעת המשיבים עם מוגבלות ההצלחה של הגישור תלויה בראש ובראשונה במאפיינים של המגשר – בידע המקצועי שלו וביכולותיו הבין-אישיות (בממוצע, 21% ו-19%, בהתאמה), בעוד שלדעת המשיבים ללא מוגבלות ההצלחה של תהליך הגישור תלויה בראש ובראשונה במידת הנכונות ההתחלתית של הצדדים להגיע לפשרה (19%), ורק אחר כך ביכולות הבין-אישיות של המגשר (17%).
- דפוסי התשובה של המשיבים משתי הקבוצות נבדלים זה מזה: המשיבים ללא המוגבלות העניקו משקל דומה בממוצע למרבית המרכיבים, בעוד שבקרב המשיבים בעלי המוגבלות יש הבחנה בין המרכיבים הראשיים (ידע מקצועי של המגשר ויכולותיו הבין-אישיות) לבין יתר המרכיבים.

## לוח 2: המרכיבים בהם תלויה הצלחת הגישור ומשקלם

משתתפים ללא מוגבלות			משתתפים עם מוגבלות			
N	ס. תקן	ממוצע	N	ס. תקן	ממוצע	
16	4.86	9.63	27	8.61	11.93	רמת ההבנה של הצדדים את תהליך הגישור
17	8.79	17.71	25	9.03	12.72	מידת הנכונות ההתחלתית של הצדדים להגיע לפשרה
14	7.24	13.86	23	6.97	9.09	אופי הבעיה העומדת לגישור
16	8.13	16.94	25	10.98	21.04	הידע המקצועי של המגשר
15	10.82	14.80	27	5.43	12.70	הסמכות המקצועית של המגשר
17	7.22	17.65	26	9.10	18.81	היכולות הבין-אישיות של המגשר
15	4.90	10.53	23	5.64	9.70	המאפיינים האישיים של המגשר
16	6.36	13.00	23	4.91	9.48	המאפיינים האישיים של הצדדים המגושרים
2	4.24	8.00	3	3.61	9.00	אחר

הסולם: 5 = במידה רבה מאוד, 1 = כלל לא \*  $P > .05$

במדרג ההכשרה המקצועית של מגשר מהווה **סיום הפרקטיקום** נקודה משמעותית בין היחידות המרכיבות את התכנית, המסמנת את הביסוס המקצועי של התפקיד. לפיכך, הצלחה בפרקטיקום מהווה אישוש ליכולת מקצועית בגישור.

**הצטברות הממצאים מכלל מקורות המידע מצביעה על הצלחה רבה של הפרקטיקום בהיבט של הכשרה מקצועית.** סביר להניח כי מספר גורמים תרמו להצלחה זו: סוג אחד של הסבר קשור לאיכותם של המשתלמים. תהליך המיון הקפדני של המשתלמים לתכנית בכללותה הניב קבוצה איכותית של אנשים בעלת התאמה גבוהה למדי לתחום הגישור. ייתכן גם כי הדבר מעיד על ההתרשמות של המדריכים מאישיותם החזקה של המשתלמים (הקשורה, בין השאר, להתמודדות

שלחם עם המוגבלות בחיי היומיום). קשה לדעת באיזו מידה התרשמות זו מקרינה אפקט הילה על הערכתם כמגשרים.

הסבר אחר קשור לרמה המקצועית הגבוהה בה הועבר הפרקטיקום. כלל המשתלמים הביעו שביעות רצון גבוהה מהיבטים שונים של הפרקטיקום – ממבנה הפרקטיקום, ממרכיביו ומאיכות ההדרכה. בהקשר זה ראוי לציין שוב את חשיבותה של ההנגשה הפיזית ושל חמרי הלימוד למשתלמים ואת העובדה כי למרות המאמצים הרבים שהושקעו, עדיין זהו ההיבט ממנו היו המשתלמים עם מוגבלות פחות שבעי רצון. המדריכים היו אמנם ערים לקשיים "הטכניים" עמם התמודדו המשתלמים עם מוגבלות, אך נראה לא ייחסו להם את אותה מידה של השפעה שלילית כמו המשתלמים עם מוגבלות. שוב, נראה כי האופן שבו התמודדו המשתלמים עם מוגבלות עם קשיים אלה מעיד על יכולותיהם הגבוהות.

מבחינת התפוקות של הפרקטיקום, המשתלמים דיווחו על תרומות רבות וגבוהות של הפרקטיקום עבורם. לדבריהם, הפרקטיקום תרם לתחושת הביטחון המקצועי שלהם במידה רבה וכיום יש בידיהם הכלים לבצע גישורים. אמנותם בגישור ככלי ליישוב סכסוכים עלתה במובהק בסיום הפרקטיקום, למרות שהייתה גבוהה יחסית כבר בתחילתו. השיפור בביטחון העצמי של המשתלמים ניכרת גם בעלייה במשקל המיוחס, על פי תפישתם, לאישיותו של המגשר ולמיומנותיו המקצועיות בהצלחת הגישור.

בתחילת הפרקטיקום נמצאו הבדלים מעטים במאפיינים, בציפיות ובצרכים של משתלמים עם מוגבלות, בהשוואה לאלה של משתלמים ללא מוגבלות. ככלל, לא ניכר הבדל מהותי באופן ביצוע המטלות שלהם במהלך הקורס, מלבד חוסר יכולת של מגשרת חירשת לתאם בעלי דין לגישור. המתאמת של הקורס עשתה זאת במקומה. מתאמת אחרת ציינה כי על פי רוב מגשרים אינם מתאמים לעצמם גישורים, ולכן אינה רואה בכך קושי אמיתי. באופן דומה, לא ניכרו הבדלים מהותיים בין המשתלמים עם מוגבלות למשתלמים ללא מוגבלות בתרומות של ההכשרה המקצועית. במקומות בהם נמצאו הבדלים הם היו ברמת המענה לציפיות ולצרכים (אנשים עם מוגבלות דיווחו על תרומה ושביעות רצון גבוהים יותר) ובדגשים האופייניים לכל תת-קבוצה. אחד ההבדלים הבולטים שעלה הוא בתחומי ההתמחות המעניינים את המשתלמים משתי הקבוצות. משתלמים עם מוגבלות הביעו פחות עניין, באופן מובהק, להתמחות בדיני עבודה, בהשוואה למשתלמים ללא מוגבלות.

**בסיום יחידת ההתמחות** דיווחו המשיבים על רמה גבוהה-בינונית של תרומות מהתכנית. כלל, לא נמצאו הבדלים מובהקים בין התרומות של התכנית למשיבים עם המוגבלות לעומת תרומתיה למשיבים ללא מוגבלות. ההיבטים בהם הייתה לתכנית תרומה בולטת (ממוצע 4 ומעלה) לשתי תת-הקבוצות הם: (ו) ביטחון לעסוק בגישור ומוגבלות; (ד) מאפיינים, צרכים וסוגיות הקשורות בגישור בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות.

המשיבים דיווחו כי קיבלו בתכנית מענה לציפיותיהם במידה בינונית-גבוהה: בעיקר בהיבט של "מאפיינים, צרכים וסוגיות הקשורות בגישור בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות" וב"אפשרות להשתתף ב/להשפיע על פיתוח התורה של גישור ומוגבלות". ציפיותיהם של המשיבים עם המוגבלות נענו במידה גבוהה מאלו של המשיבים ללא מוגבלות.

ללימוד ולהתנסות בתכניות היו השפעות מגוונות על המשיבים. יתר על כן, השונות הגבוהה בדיווחים בתוך כל תת-קבוצה (מגשרים עם וללא מוגבלות) כמעט בכל ההיגדים מלמדת על ההבדלים בחוויה של

המשתתפים. ההשפעות הדומות היו בהיבטים הבאים: חיזוק ביטחונם בהתאמה של גישור לסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות; עשתה להם "סדר בראש" לגבי אופן ניהול הגישור בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות; ולדעתם, התכנית חידשה בתחום של גישור ומוגבלות.

השפעות התכנית לא היו חד-משמעיות בהיבטים הבאים: לימוד דברים חדשים מול חזרה על דברים ידועים; חיזוק הדעות לגבי אנשים עם מוגבלות לעומת ערעור דעות אלה; מתן כלים לתפקד עם מגשר עמית שמצבו שונה משלהם.

המשיבים משתי תת-הקבוצות הדגישו דברים אחרים כהיבט המשמעותי של ההשתתפות בתכנית עבורם: בשתי הקבוצות תרמה התכנית להיכרות עם אנשים עם מוגבלות וצרכיהם. בשתי הקבוצות מבטאים המשיבים חשיבות לחידוד של סוגיות הקשורות לגישור ומוגבלות, אולם בקבוצת המשיבים ללא מוגבלות הדגש הוא על ההבנה לצורך פיתוח התחום ואילו בקבוצת המשיבים עם מוגבלות הדגש הוא יותר על התובנה האישית של המשתלם.

רוב המשיבים דיווחו כי חסר להם דבר מה בתכנית – ידע לגבי חוקים, הרחבת סימולציות, העמקה בדיונים בקבוצות קטנות. בהלימה עם הדברים שחסרו להם בתכנית מציעים המשיבים להוסיף זמן להעמקה בדיונים ובסימולציות, היכרות מעמיקה עם המשתתפים האחרים, סימולציות, מרכיב ידע – על חוקים ועל סוגי נכויות. כמו-כן, סברו רוב המשיבים כי יש להם צורך בתמיכה מקצועית נוספת בתחום גישור ומוגבלות. ההיבטים הבולטים הם הדרכה והעשרה בידע מקצועי – בתחום החוקי ובידע על סוגי מוגבלות. מרבית המשיבים היו מעוניינים לקבל את התמיכה בפורום של קבוצה קטנה, גם על ידי מנחי ומדריכי התכנית וגם על ידי אנשי מקצוע מעולם המוגבלות. לא הייתה תמימות דעים לגבי עיתוי התמיכה המקצועית. חלק ביקשו אותה כהמשך מידי של התכנית וחלק באופן תקופתי.

לגבי גישור בפועל, המשיבים דיווחו על רמה גבוהה של ביטחון מקצועי בהיבטים שונים של ניהול הליך גישור הקשור לאנשים עם מוגבלות ו/או לנושאים של מוגבלות. המשיבים עם המוגבלות דיווחו על תחושת ביטחון גבוהה יותר להציב גבולות לצדדים מאשר המשיבים ללא המוגבלות. ייתכן כי הדבר מעיד על תחושת הקרבה וההיכרות שלהם עם אנשים עם מוגבלות וחוסר החשש של המשיבים עם מוגבלות להיתפש כמפלים אותם לרעה.

כלל המשיבים הביעו עניין רב לעסוק בגישור בקרב אנשים עם מוגבלות. יש לציין כי דווקא המשיבים ללא מוגבלות ביטאו עניין רב יותר. הם ביטאו רמה דומה של עניין לעסוק בגישור בקרב אנשים ללא מוגבלות.

המשיבים ללא מוגבלות הביעו רמת ביטחון גבוהה יותר באופן מובהק ביכולתם לנהל הליך גישור הן עם מגשר עם מוגבלות והן עם מגשר ללא מוגבלות. הרוב המוחלט של המשיבים (מלבד שלושה, כולם משיבים ללא מוגבלות), מסרו כי הם מעוניינים לגשר בעתיד עם משתתפי התכנית האחרים, ללא הבדל אם הם אנשים עם או ללא מוגבלות.

### **גישור ומוגבלות כתחום מומחיות מובחן**

הסוגיה של פיתוח גישור ומוגבלות כתחום מקצועי מובחן נבדקה ממספר היבטים:

1. מידת העמידה של התחום בקריטריונים המבחניים אותו מאחרים, דומים ו/או משיקים לו;
2. המידה שבה המגשרים תופשים אותו ככזה ומצביעים על מאפיינים ייחודיים לו;

3. המידה שבה הלקוחות בכוח ובפועל תופשים את ההתמחות כבעלת ערך מוסף וכאפקטיבית.

קריטריונים מבחינים – בין הקריטריונים המייחדים תחום מקצועי כלשהו ניתן למנות את קיומו של גוף ידע ייחודי; פרקטיקות ייחודיות; סוגיות האופייניות לתחום זה ואינן קיימות, לפחות לא באותו אופן או אותה עצמה בתחומים דומים/משיקים; וקיומו של קוד אתי בעל מאפיינים ייחודיים. כל אלה מצדיקים הכשרה ייחודית לתחום ופיקוח של אנשים המתמחים בו.

המידה שבה תחום גישור ומוגבלות עומד בקריטריונים אלה ליוותה את התכנית מתחילתה והתשובה לכך הלכה והתגבשה במיוחד ביחידת ההתמחות. אחת התשובות הברורות לשאלה זו מצויה בחוברת שהפיקה התכנית, "הממשק שבין גישור ומוגבלות – מסד ידע לפיתוח התחום בישראל" (נובמבר 2005). בחוברת זו מרוכזים הידע והמסקנות מפיתוח וליווי התהליך בשנות קיומה של התכנית ונבחנים היבטים שונים של הממשק בין גישור ומוגבלות – סקירת הניסיון הבינלאומי, תיאור סכסוכים שכיחים בהם אנשים עם מוגבלות הם צד לסכסוך, היבטים בשילוב אנשים עם מוגבלות בגישור, הכשרה והדרכה של מגשרים בסכסוכים הקשורים למוגבלות, חשיפה לנושא הגישור והמוגבלות והטמעתו בארגונים ממלכתיים ועמותות והערכת גישור ומוגבלות כתחום דעת חדש בישראל. החוברת נכתבה ברובה המוחלט על ידי צוות הפיתוח וההובלה של התכנית ופרקים נבחרים ממנה שולבו בסקירת הספרות של דיווח זה.

בנוסף, אחת המשימות המרכזיות של המשתלמים ביחידת ההתמחות הייתה לנסח את עקרונות הביצוע המיטבי (Best Practice) של תחום גישור ומוגבלות. הם עבדו בקבוצות שהנחו על ידי מדריכי התכנית וגיבשו המלצות בשמונה נושאים: הקשר בין המגשרים; משמעות מלווים ונציגים; הכנות לקראת הליך גישור; ניטרליות; אתיקה; יכולות ומיומנות; יצירה ושמירת איזון ביחסי הכוחות; ניהול ההליך.

עיון בתוצרי הקבוצות מעלה כי הממשק בין גישור ומוגבלות מדגיש פן ייחודי באותן סוגיות המעסיקות מגשרים בתהליכי גישור אחרים, וכי יש לסוגיות אלה מענים, כללים ועקרונות, שאמנם נגזרים מעקרונות הכללים של גישור, אך יש להם ביטויים אופייניים בהקשר של גישור ומוגבלות.

תפישת המגשרים את גישור ומוגבלות כתחום מובחן – תפישת המגשרים את הממשק בין גישור ומוגבלות כתחום מובחן הלכה והתחזקה לאורך התכנית.

**בסיום קורס הבסיסי** ניכר כי המשתלמים עם המוגבלות התקשו לגבש תפישה חד-משמעית לגבי הייחודיות של התחום, הן בהיבט של אנשים עם מוגבלות כצרכנים של הגישור (מגשרים) והן בהיבט של ייחודיות של אנשים עם מוגבלות כמגשרים.

כלל המשתלמים תפשו את הגישור כנותן מענה לכל סוגי הסכסוכים, וסברו כי לאנשים עם מוגבלות לא יהיה קשה יותר להשיג את מטרותיהם בתהליך של גישור. יתר על כן, הם הביעו הסכמה גבוהה עם ההיגד המבטא אמון ביכולת של מגשר מקצועי לתת שירות לכל המגושרים – "מגשר מקצועי יכול לטפל היטב בכל תהליך של גישור, ללא קשר למאפיינים של המגושרים". לפיכך, לדעתם, לא יהיה קשה לשכנע אנשים עם מוגבלות להשתמש בתהליך של גישור. כלומר, לא נראה על פניו צורך בהתמחות בנושא המוגבלות בגישור, מבחינת הצרכים של המגושרים.

מבחינת התפישה של אנשים עם מוגבלות כמגשרים, נמצאו הבדלים מובהקים מבחינה סטטיסטית בין הקבוצות. בעוד שהמשתלמים עם מוגבלות ראו יתרון למגשר עם מוגבלות כאשר אחד הצדדים המעורבים בגישור הוא בעל מוגבלות, הרי שהמשיבים ללא מוגבלות נטו לצדד בעמדה ההפוכה, לפיה אין הבדל אם המגשר הוא עם או ללא מוגבלות, גם במקרים שאחד הצדדים הוא בעל מוגבלות.

המשתלמים עם מוגבלות סברו כי, "אנשים עם מוגבלות יכולים להיות מגשרים טובים יותר כי הם מכירים טוב יותר את הצרכים והבעיות של אנשים עם מוגבלות" (3.63, בממוצע), כי "הם יכולים להיות מגשרים טובים יותר כי הם רגישים יותר מאחרים" (2.78, בממוצע), וכי "בסכסוכים שבהם לפחות מגושר אחד בעל מוגבלות, עדיף שהמגשר יהיה עם מוגבלות" (3.65, בממוצע). המשיבים ללא מוגבלות חולקים על כך ומביעים מידה פחותה, במובהק, של הסכמה עם שלושת ההיגדים האלו (בממוצע 2.58, 2.37, ו-1.95, בהתאמה).

עם זאת, בשתי הקבוצות נטו המשיבים שלא להסכים כי אנשים ללא מוגבלות עשויים להתקשות לקבל את הסמכות של מגשר עם מוגבלות (2.26 בממוצע בקרב עם מוגבלות ו-1.74 בקרב משיבים ללא מוגבלות).

נראה כי במועד סיום הקורס הבסיסי, היה על המשתלמים עם מוגבלות ליישב בין שתי תפישות: האחת, שלמקצועיות של המגשר יש השפעה גבוהה יותר מזו של המאפיינים של הצדדים המגושרים; והשנייה, שלמגשרים עם מוגבלות יש יתרונות שאין למגשרים ללא מוגבלות.

**בסיום הפרקטיקום** התחזקה התפישה של משתלמים עם מוגבלות כי למגשרים עם מוגבלות יש יתרון על פני מגשרים ללא מוגבלות בקידום הגישור בקרב אנשים עם מוגבלות – כמנהיגי דעה, כמודל להזדהות וכמאפשרים ביטוי מלא יותר לצרכים של מגושרים עם מוגבלות.

**בסיום יחידת ההתמחות** המשתלמים, בשתי תת-הקבוצות, ראו את עיקר הייחוד של תחום הגישור והמוגבלות מתחומי גישור אחרים, בהשלכות על התהליך כתוצאה מצרכים המיוחדים של אנשים עם מוגבלות. ידע על נכויות והשלכתן על תהליך הגישור, וקישור של חקיקה בנושא נכויות הם ההיבטים הבולטים שיש לפתח בידע תורתי של תחום גישור ומוגבלות, לדעת רוב המשיבים.

**גם בסיום יחידת ההתמחות אין למשתלמים עמדה חד-משמעית בסוגיות של גישור ומוגבלות.** הם התקשו להכריע אם המוגבלות מהווה יתרון, חיסרון או שאינה מעלה או מורידה דבר בהקשר של תפקיד המגשר ובהקשר של סכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מגבלה. הם לא ראו קושי מהותי בנכונות של אנשים ללא מוגבלות לקבל אדם עם מוגבלות כמגשר מקצועי. למשתתפי התכנית לא הייתה עמדה מגובשת לגבי מקומם של אנשים עם מוגבלות בהליך הגישור ולא חל שינוי בעמדתם זו מתחילת יחידת ההתמחות. המשתתפים משתי הקבוצות ביטאו עמדה לפיה המוגבלות אינה מגדירה את המגשר. עם זאת, הם ראו מקום מיוחד למגשרים עם מוגבלות בקידום התחום ברמה הארצית.

מבחינת ההכשרה שקיבלו לעסוק בממשק בין גישור ומוגבלות, דיווחו המשתלמים על תרומה בולטת (בממוצע 4 ומעלה) של ההתמחות בשני ההיבטים: ביטחון לעסוק בגישור ומוגבלות והבנה של מאפיינים, צרכים וסוגיות הקשורות בגישור בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות.

לדעת המשיבים, ללימוד ולהתנסות ביחידת ההתמחות היו השפעות בחיזוק ביטחונם בהתאמה של גישור לסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות; ההתמחות עשתה להם "סדר בראש" לגבי אופן

ניהול הגישור בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות; ולדעתם, התכנית מחדשת בתחום של גישור ומוגבלות.

תפישת הלקוחות בכוח ובפועל – במסגרת הערכת הפרקטיקום, נערך סקר בקרב מדגם של 72 בעלי דין (לקוחות) במהלכי הגישור שבהם התנסו המשתלמים. לפירוט מאפייני המדגם ר' נספח 2. המניעים והנימוקים העיקריים של המשיבים להיעזר בגישור היו בראש וראשונה טכניים (זמן קצר יותר, אמונה כי יוכלו להשיג יותר בגישור וכיו"ב), ורק לאחר מכן קשורים במהות הגישור, כגון: עניין ביישוב הסכסוך בדרך של הסכמה, חשיבותם של היחסים העתידיים עם הצד השני. למרות זאת, למעלה ממחצית המשיבים מוסרים כי בדיעבד היו פונים שוב לגישור. בממוצע קיימת לדבריהם סבירות גבוהה שיפנו לגישור שוב בעתיד, לו יזדקקו ליישוב סכסוכים. לקוחות של מגשרים עם מוגבלות מדווחים על סבירות גבוהה במובהק מזו של לקוחות למגשרים ללא מוגבלות. ההחלטה לפנות לגישור לא תהיה מושפעת כלל ממידע על מוגבלות של המגשר. כמו-כן, כשלושה רבעים מהמשיבים מסרו כי מליצו על גישור למכריהם. אין ספק כי החוויה שחוו בהליך הגישור הייתה חיובית.

כשני שלישי מהמשיבים בסקר דיווחו כי הושג הסדר גישור בעניינם. דבר המעיד על יכולותיהם של המשתלמים-המגשרים ועל איכות ההדרכה בפרקטיקום. הרוב המוחלט של המשיבים סברו כי המקרה שלהם התאים לגישור, דבר המעיד על איכותו של תהליך המיון של התיקים לגישור. לא נמצא הבדל בהיבט זה בין גישור שהתבצע על ידי מגשרים עם וללא מוגבלות.

בממוצע, המשיבים הביעו שביעות רצון בינונית-גבוהה מהסדר הגישור שהושג ולא היו משוכנעים שהיו משיגים תוצאה טובה יותר בבית המשפט. עם זאת, המשיבים נחלקו בין אלה שדיווחו כי בדיעבד, היו פונים בוודאות שוב לגישור באותו מקרה ואחרים שלא היו משוכנעים בכך. שילוב זה של ממצאים עשוי לנבוע ממספר גורמים, ביניהם ניתן להצביע על משך הזמן הקצר בו מתנהל ההליך במסגרת הפרקטיקום – מפגש אחד של פחות משעתיים. בפרק זמן זה נדרשים הצדדים לעבור תהליך רגשי והכרתי מתביעה ו/או התגוננות להכרה ב"אמת" של הצד האחר, לזיהוי אינטרסים משותפים ולשיתוף פעולה ביישוב הסכסוך. זהו תהליך אינטנסיבי ודחוס, ולפיכך אין תימה שגם אם הגישור מסתיים בהסדר, לא תמיד באים הצרכים הרגשיים של הצדדים על סיפוקם המלא.

המשיבים הביעו שביעות רצון גבוהה מההסבר שקיבלו מראש על תהליך הגישור. הדבר נוגע גם להיבט של תיאום בעלי דין לגישור וגם הסבר בתחילת הגישור. ללא קשר לתוצאת הגישור – אם הושג הסדר או לא – דיווחו המשיבים על שביעות רצון בינונית-גבוהה ומעלה מההיבטים השונים של ניהול הליך הגישור.

המשיבים שנעזרו בצמד מגשרים (לעומת גישור יחיד) דיווחו כי שני המגשרים ביצעו במידה דומה תפקידים שונים בהליך הגישור. דבר זה עשוי להעיד על מספר דברים שונים: האחד, כי הצדדים בגישור אינם מבחינים בין המגשרים; או שחלוקת העבודה בין המגשרים נמוכה; או שהמגשרים בפרקטיקום פעלו בשיתוף פעולה הרמוני.

מיעוט מקרב המשיבים הבחינו במגבלה כלשהי של המגשרים שלהם. זאת, למרות שלפי המידע שבידנו כמחצית הגישורים התבצעו על ידי מגשרים בעלי מוגבלות. ב-22% מהמקרים לא זכרו המשיבים מי היה המגשר שלהם ואם הוא היה בעל מוגבלות. למעלה ממחצית המשיבים הנותרים (30/56) השתתפו בגישור שנוהל על ידי מגשר בעל מוגבלות או שאחד מצוות הגישור היה בעל מוגבלות. לדברי

המרואיינים, מגשרים בודדים התייחסו בדבריהם למוגבלות שלהם. לפחות במרכז גישור אחד (אשר הפעיל שתי קבוצות פרקטיקום) הייתה נהוגה מדיניות של הסבר בפתיחת הגישור.

בהלימה עם דיווחי המדריכים של פרקטיקום, כל המשיבים, שהבחינו במוגבלות של המגשר, סברו שהמוגבלות לא שינתה דבר בתפקודו של המגשר. ממצא זה הושווה עם דיווחי המשיבים על מוגבלות העשויות להפריע לאנשים לתפקד כמגשרים. רבע מהמשיבים הצביעו על מוגבלות שונות – חירשות, עיוורון, לקות בדיבור כעשויות להפריע לתפקודו של המגשר – מרביתם משיבים שלא התנסו בגישור על ידי מגשרים עם מוגבלות. מתוך אלה שהתנסו בגישור על ידי מגשרים עם מוגבלות, אף לא אחד ציין את מגבלת המגשר "שלו" כמגבלה המונעת מאדם להיות מגשר. המשיבים הבודדים שהתנסו בנוכחותו של מסייע למגשר בתקשורת מסרו שנוכחותו לא הפריעה למהלך הגישור. כרבע נוסף של המשיבים לא ראו מגבלה העשויה להפריע לאדם למלא כהלכה תפקיד של מגשר.

**בשלב ההשמה** התקיימו ראיונות עם מספר מצומצם של אנשים (4) אשר השתתפו בגישורי הפיילוט, שלושה מתוכם תובעים ואדם אחד נתבע. שניים מהמרואיינים הגיעו להסכם כתוצאה מהגישור ושניים לא. שניים מהסכסוכים נגעו בקבלת שירות האחרים בידי משפחה ובסידור בקהילה.

המרואיינים-התובעים דיווחו כי הגיעו לגישור מנימוקים שונים – אחרי שחשו ששום דבר לא עזר. "כל מי שפניתי לא עזר. אז ארגון הנכים הפנה אותי לגישור מהגוינט." או משום שחשבו "שזה יהיה קצר יותר מדין בבית משפט ויתנהל באווירה נעימה יותר מאשר בית משפט".

מהראיונות עולה כי הם היו שבעי רצון מתהליך הגישור ובמיוחד מהמקום שניתן להם בהליך להביע את עצמם ואת עמדותיהם. הם אינם סבורים כי היו מקבלים בבית המשפט תוצאה טובה יותר מאשר בהליך הגישור, גם אם לא הגיעו להסכם. אין תמימות דעים בין התובעים אם הם יפנו בוודאות לגישור בפעם הבאה לו יצטרכו. אחד המגושרים הסביר שדווקא המוגבלות של המגשר תגרום לו לפנות שוב לגישור, משום שהוא משוכנע כי מבינים אותו טוב יותר. הנתבע לא היה כל כך בטוח.

הנכות של המגשר עם המוגבלות סייעה למגושרים עם מוגבלות במידה רבה. הם חשו כי המגשר עם מוגבלות הבין אותם טוב יותר.

"הבין יותר טוב את הצרכים שלי. זה עשה רושם בלתי רגיל. הוא דיבר מהלב על איך הוא שינה את תפישת העולם שלו, וכל זה הפך למאוד אנושי. זה מאוד היה משמעותי".

יחד עם זאת, שלושה מרואיינים סברו כי המגבלה לא שינתה דבר בתפקודו של המגשר. מגושר רביעי סבר שהדבר הוסיף לרגישות שלו.

נוכחותם של הסייעים ואמצעי העזר סייעו למגושרים עם המוגבלות בהליך, והעלתה את רמת הביטחון שלהם, ואילו למגושר ללא מוגבלות היא דווקא הפריעה והקשתה עליו להתרכז.

"אין פעילויות לנכים באזור הזה. כל הזמן החזירו לי תשובות שליליות, אחרת לא היה עימות. אני מאוד חושש ממה שיהיה אחר כך, לא יהיה לי מה לעשות. טוב שיש את ארגון הנכים שהפנה אותנו לגישור".

נתבע: "זו הייתה בשבילי חוויות למידה פשוט מאלפת. הם היו מאוד מקצועיים, במיוחד (המגשרת עם המוגבלות). גם לתובע, כאשר הוא נכה מאוד מאוד קשה. הם עשו את זה בהמון רגישות, בהמון חיבה, וזה היה פשוט חוויה. מקצועית ולימודית... חזרתי למחלקה ולא הפסקתי לדבר על זה".



נראה כי התוצאה של הגישור משפיעה על שביעות הרצון מההליך. בשני המקרים בהם לא הגיעו להסכם שביעות הרצון מההליך הייתה נמוכה יותר.

*"בשלב מסויים לקחו רק את הצד השני להתייעצות, ואנחנו חיכינו, וזה היה נראה מוזר. אולי הם 'קנו אותם'. קיבלנו תחושה של חד-צדדיות. בניסוח ההסדר, הם ניסו לכפות עלי דברים לא נכונים".*

### **הטמעת ההסתייעות בגישור סכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלויות**

היחידה הרביעית של התכנית התמקדה בפיתוח התשתית לשילובם של המגשרים עם מוגבלות בעבודה לאחר סיום תהליך ההכשרה. הגדרה רחבה זו טמנה בחובה פעולות רבות של הכשרת השטח – החל מהעלאת המודעות לקיומו של תחום גישור ומוגבלות כתחום מובחן ובר-תועלת וכלה במציאת אכסנייה קבועה אשר תזוהה עמו ותמשיך בתהליך ההטמעה שלו בשדה.

לאור זאת, הטמעה של גישור בסכסוכים המערבים אנשים עם מוגבלות נבחנה על פי מספר מדדים:

1. רמת המודעות של הלקוחות הפוטנציאליים לאפשרות הגישור ותפישתו כרלוונטי ומתאים להם – אנשים פרטיים, עמותות וארגוני סגור של אנשים עם מוגבלות, גורמים ממסדיים;
2. רמת הנכונות של גורמים ממסדיים לאמץ את הגישור כהליך ליישוב סכסוכים עם לקוחותיהם שהם אנשים עם מוגבלות;
3. הכרה של מערכת בתי המשפט, כאחד המתווכים המשמעותיים ביותר בתחום, בגישור בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות כתחום מומחיות, והפניית מקרים גישור של מגשרים בעלי מומחיות בממשק זה;
4. רמת המעורבות של מגשרים בוגרי התכנית בקידום התחום.
5. מידת העיסוק בפועל של המגשרים, בוגרי התכנית, בגישור בכלל ובגישור הקשור בסכסוכים סביב מוגבלות בפרט.
6. אימוץ העיסוק בתחום ופיתוחו המקצועי על ידי גורמים ממשיכים.

מודעות כלפי גישור בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות – לצורכי ההטמעה גויסה רכזת בהיקף של חצי משרה לתקופה של כשנתיים. הרכזת, מגשרת מוסמכת בהכשרתה ועיסוקה, לקחה חלק ביחידת ההתמחות, כחלק מצוות הפיתוח וכחלק מהמהלך של רכישת מומחיות בתחום.

הרכזת הייתה אחראית על חשיפת התחום של גישור ומוגבלות בקרב לקוחות פוטנציאליים ועל ניהול וניתוב גישורי הפיילוט, בסיוע של צוותי הפיתוח וההכשרה של התכנית.

ניתן להגדיר מספר גישות לחשיפה:

1. פרסום נרחב בלתי ממוקד, הפונה לציבור הרחב, על דבר קיומה של התמחות זו והזמנת אנשים וגורמים להשתמש בשירות.
2. התמקדות באנשים עם מוגבלות – פנייה ממוקדת לאוכלוסייה של אנשים עם מוגבלות באמצעות פרסום באתרים יעודיים ויצירת קשר עם ארגונים המייצגים אנשים עם מוגבלות.
3. גיבוש מדיניות – איתור של מוסדות ושירותים מרכזיים המעניקים שירות לאנשים עם מוגבלות וחשיפת השירות בפניהם, כאמצעי המרחיב את ארגז הכלים במתן שירות לקהל היעד שלהם. בגישה זו כלולים גם נסיונות הטמעה של התחום במערכת בתי המשפט.

התכנית בחרה לשים את עיקר מאמציה בשילוב של הגישות הממוקדות, הן באנשים עם מוגבלות, מצד אחד, והן בארגוני המגזר הציבורי, מצד שני. היא התמקדה באיתור ארגונים ושירותי מפתח. זאת, מתוך כוונה לשכנע אותם לאמץ את השימוש בגישור בסכסוכים הקשורים באנשים עם מוגבלות כמדיניות של הארגון. לפיכך, מאמצי החשיפה כוונו לדרגים הבכירים של הארגונים ועם קבלת הסכמתם ותיאום עמם נערכו פניות ממוקדות ליחידות או סניפים של הארגונים. בשלב ההשמה, הייתה המטרה האופרטיבית של מאמצי החשיפה לקבל הפניות של מקרי גישור מהארגון לתכנית.

## סיכום מאמצי החשיפה<sup>59</sup>

### מטרת מפגשי החשיפה

לתהליך החשיפה הוגדרו מספר יעדים:

1. לעורר עניין בנושא הגישור והמוגבלות בקרב ארגונים הקשורים לאנשים עם מוגבלות;
2. לבחון את האפשרות להטמיע בארגונים שימוש בהליך הגישור לצד כלים אחרים;
3. לזהות סוגי הסכסוכים המאפיינים את האוכלוסייה הקשורה לארגון, ולבחון האם הגישור מתאים לארגון, ואם כן, כיצד ניתן להתקדם בחשיפה ובהטמעה בארגון;
4. לקבל הפניות של מקרי גישור מהארגון לתכנית.

תהליך החשיפה כלל ארבעה שלבים עיקריים, כמתואר בלוח 3 להלן.

### לוח 3: תיאור תהליך החשיפה

השלב	הפעולה	תוצרים אפשריים
<b>יצירת קשר</b>	פנייה טלפונית למנכ"ל הארגון במטרה להציג את הפרויקט ולקבל הסכמה למפגש חשיפה	הפניה לגורם אחר בארגון
	מתן חומר רקע בכתב על התכנית	פגישה עם המנכ"ל, והצגת הנושא
		הסכמה למפגש חשיפה
<b>ארגון מפגש חשיפה</b>	תיאום עם כל הגורמים השותפים למפגש החשיפה:	החלטה על מפגשי חשיפה נוספים בתוך הארגון
	הארגון "הנחשף" – התכנים, הרכב המשתתפים, מיקום פיזי, הודעה למשתתפים, אבזור וציוד הנדרש למפגש	אפשרות התכנית להיחשף לבעיות של אנשים עם מוגבלות
	<b>הצוות ה"חושף"</b> – כולל מדריך מגשר מנוסה, מגשר עם מוגבלות, איש מקצוע מטעם התכנית	בדיקה האם המקרים הללו עשויים להתאים לגישור במסגרת התכנית
	העברת מפגש החשיפה	בחינה עצמית באמצעות שאלון של שביעות רצון
<b>החלטה על פיתוח הקשר</b>	קבלת משוב מהארגון על מפגש החשיפה	מינוי של אדם בארגון לריכוז נושא הגישור והמוגבלות
	פנייה למנכ"ל הארגון לסיכום המפגש ולבחינת המשך הקשר	העברת טפסי הפניה לאנשי מפתח בארגון, להעברת מקרים לפיילוט
<b>מעקב</b>	תזכור, מעקב ובדיקה לגבי תוצאות המפגש	

ל"מפגשי החשיפה" הייתה מתכונת קבועה:

- הרצאת מבוא לנושא הגישור על ידי מדריך גישור מהתכנית;
- סימולציה בהשתתפות בוגר התכנית, וכן ניתוח המקרה והפעלת הקהל על ידי המדריך;

<sup>59</sup> מבוסס על דיווח של מאמרה של אורנה לשם, מגשרת מוסמכת ומרכזת מערך ההשמה בתכנית גישור ומוגבלות, גוינת ישראל "חשיפה לנושא הגישור והמוגבלות והטמעתו בארגונים ממלכתיים" שפורסם בתוך: הממשק שבין גישור ומוגבלות - מסד ידע לפיתוח התחום בישראל, התכנית לקידום הגישור בסכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות, ירושלים, 2006 עמ' 42-47

- תיאור הפן האישי של אדם עם מוגבלות, בוגר התכנית, שהבהיר את החשיבות של האדם המוגבל בהליך הגישור;
- התייחסות של המשתתפים לאפשרויות השימוש בגישור בקרב אנשים עם מוגבלות בכלל ובארגון שלהם בפרט;
- דיון והערכת מפגש החשיפה.

#### היקף הפעילות

מהלך החשיפה כלל את הפעילויות הבאות:

- חשיפה ממוקדת ל-18 ארגונים: שלושה משרדי ממשלה – משרד המשפטים, משרד הרווחה, משרד הביטחון – אגף השיקום, שני גופים ממלכתיים – המוסד לביטוח לאומי ונציבות שוויון לאנשים עם מוגבלות, תשע עמותות, חמישה מרכזי גישור.
- התבצעו 40 מפגשי חשיפה: מתוכם, הרוב (30, 75%) לקבוצות מצומצמות (עד 10 אנשים), והיתר לקבוצות גדולות (10-25 אנשים). באחד הארגונים התקיימו 2 מפגשי חשיפה.
- במסגרת המפגשים נחשפו כ-250 אנשים, רובם אנשי מקצוע, כגון: שופטים, מנכ"לים וסמנכ"לים של משרדי ממשלה, מנהלים, עובדים סוציאליים, קלינאיות תקשורת, מזכירות, בנות שירות לאומי ועוד. כרבע מהמשתתפים היו אנשים עם מוגבלות.
- מעורבות של בוגרי התכנית: במפגשי החשיפה השתתפו 10 מגשרים עם מוגבלות, בוגרי התכנית ו-4 מדריכי גישור.
- אמצעי חשיפה נוספים בהם נעשה שימוש – פרסום התכנית בעלוני עמותות, באינטרנט (כגון, אתר "סולחה" של המרכז הארצי לגישור), בדף הצהוב של השירות לעיוור.

נכונות להשתמש בגישור בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות – שלושה מדדים שימשו לבדיקת הנכונות של הארגונים שנחשפו לעשות שימוש בגישור בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות – הזמנת נציגי התכנית למפגשי חשיפה עם בעלי תפקידים רלוונטיים בארגון, המשוב של משתתפי המפגשים על מפגשי החשיפה ומספר ההפניות לגישור הפיילוט במהלך השלב האחרון של התכנית. יש להתייחס אל המדד השלישי בהסתייגות-מה. זאת, כיוון שברור כי הטמעה של הגישור כאמצעי ליישוב סכסוכים ומתן שירות היא תהליך שאת פירותיו יש לבחון לאורך זמן, הרבה מעבר לטווח הזמן הקצר של יחידת ההשמה של התכנית (כשנה). אולם, עדיין יש לצפות לרמה גבוהה של שיתוף פעולה ונכונות להפנות מקרים לגישור דווקא בתקופת ההתקשרות הראשונה. פחות סביר לצפות שארגון אשר אינו עושה שימוש בגישור בפרק הזמן שלאחר מפגש החשיפה יתעורר לכך לפתע במועד מאוחר יותר.

הזמנת מפגשי חשיפה – כאמור בסעיף הקודם, 18 ארגונים הזמינו את נציגי התכנית למפגשי חשיפה. מעבר למספר הנכבד יש חשיבות לזהות של הארגונים. התכנית הגיעה למוקדים מרכזיים שיש להם זיקה לאנשים עם מוגבלויות, הן במגזר הציבורי והן במגזר השלישי, ואשר יש להם פריסה ארצית וחשיפה לקהלים גדולים, ביניהם: משרדי ממשלה וגופים ממלכתיים מרכזיים (משרד הרווחה, משרד הביטחון – אגף השיקום, המוסד לביטוח לאומי); ארגונים של אנשים עם מוגבלות (כגון, "בזכות", עמותת "בקול", מטה מאבק הנכים וארגון נכי צה"ל). לצד זאת, הגיעה התכנית לארגונים בעלי

רלוונטיות לכלל האוכלוסייה (כגון, האגודה לתרבות הדור, עמותת צדק ושוויון) ולגופים אליהם מתקנים סכסוכים (מרכזי גישור ומשרד המשפטים).

משוב ממפגשי החשיפה – על בסיס המידע שהתקבל מהמשוב בשבעה מפגשי חשיפה עולה כי בממוצע, סיפקו המפגשים מענה רב לציפיות של המשתתפים. על אף שכרבע מהמשיבים עברו קורס גישור בסיסי, הציפיות העיקריות שנענו הן הבנה כללית של הגישור, היכרות עם הממשק בין גישור ומוגבלות ובאופן ספציפי עם התכנית לקידום הגישור, היכולת ליישם את הגישור בקרב אנשים עם צרכים מיוחדים. הציפיות אשר לא קיבלו מענה מספק הן מגוונות: זמן נוסף להתנסות והעמקה, ביסוס תאורטי ואמפרי לתוצאות של גישור בקרב אנשים עם מוגבלות, הבנה של המקרים המתאימים לגישור, היישום של הגישור לעבודה היומיומית של המשתתפים במפגשים. בהקשר זה יש לציין כי רכזת מערך ההשמה דיווחה על הקושי בו נתקלו מסבירי התכנית, בשלב בו הייתה אז, בטרם בוצעו גישורים רבים בפועל, להביא עדויות מהשטח על האפקטיביות של גישור באמצעות אנשים עם מוגבלות.

הרכזת דיווחה כי, "המידע וההבנה של תפקיד הגישור ככלי ביישוב סכסוכים מתערבבים אצל רבים מאנשי המקצוע עם מיומנויות גישור. לפיכך התגובה הראשונית הרווחת ביותר במפגשי החשיפה הייתה 'כולנו מגשרים'."

הדבר המשמעותי ביותר במפגש היה החיבור בין גישור ומוגבלות וההיכרות עם המגשרים עם מוגבלות, היכולת לשאול שאלות קשות ולבחון את התאמת המודל לעבודת המשתתפים.

למפגשי החשיפה היו תרומות גבוהות, בעיקר בהבנה של מהות הגישור (ממוצע 4.98 בסולם 1-6) ורכישת מודעות לגישור ככלי ליישוב סכסוכים (4.89). תרומות בינוניות נמצאו להיבטים הקשורים לאנשים עם מוגבלות: היכרות עם המשאבים והאמצעים שמעמידה התכנית לקידום הגישור בקרב אנשים עם מוגבלות (4.52); מודעות לסוגי הסכסוכים שניתן להפנות לגישור (4.31); הבנה של המאפיינים הייחודיים של גישור בקרב אנשים עם מוגבלות (4.28).

המשיבים במפגשי החשיפה סבורים, ברובם הגדול, כי הגישור הוא אמצעי מתאים לפתרון סכסוכים מסוגים שונים הקשורים למוגבלות. הם העלו ארבעה תחומים עיקריים של סכסוכים, אשר למעשה מעידים על הרלוונטיות של תחום גישור ומוגבלות לכל תחומי החיים:

1. **סכסוכים אישיים:** סכסוכים של אנשים עם מוגבלות במשפחותיהם – בין בני הזוג, בין ילדים והורים בהם אחד או יותר מהמשתתפים עם מוגבלות, נושא האפוטרופסות התוך וחוץ משפחתית, סכסוכים בין האדם המוגבל לנושיו.

2. **סכסוכים במקום העבודה:** במפעלים מוגנים ובשוק החופשי – נושאי הנגשה ופיטורים.

3. **סכסוכים קהילתיים:** סכסוכים של בית משותף – נושא של הנגשה, סכסוכי אנשים עם מוגבלות בקיבוץ.

4. **סכסוכים בין הנכים לרשויות:**

- **רשויות מקומיות** בנושא חנייה, נגישות מבנה העירייה, מדרכות כבישים וכדומה
- **ביטוח לאומי:** נושא השיקום – מספר הפעמים, אופן השיקום וכדומה
- **משרד הרווחה:** סל תקשורת מול משרד הרווחה, סכסוכים על זכאות במשרד השיכון, או חברה משכנת. סכסוכי הנגשה מול רשות הטבע והגנים

5. **סכסוכים תוך ארגוניים** : בין קבוצות המסוכסכות בתוך עמותה, בין אסכולות מקצועיות ועוד רכזת מערך ההשמה דיווחה על התרשמותה כי עלו במפגשים התנגדויות מסיבות שונות : כנושא חדש, מעורר הגישור בקרב אנשים עם מוגבלות התלבטויות וחששות ; עצם השיחה על סכסוכים בין הארגון ולקוחותיו אינה נושא נוח לעובדים. לא פעם הנושא מעלה רגשות שליליים שלא נוח לפתוח אותם בפני אנשים מבחוץ (נציגי תכנית גישור ומוגבלות) וככל הנראה, "אנשים עם מוגבלות הוא לעולם נושא המציף רגשות לא קלים אצל אנשים".

למרות התנגדויות אלה וחוסר הבהירות היחסית של המאפיינים הייחודיים של תחום הגישור ומוגבלות, דיווחו הרוב הגדול של המשיבים על נכונות גבוהה להיעזר בגישור בעבודתם.

גישורי הפיילוט<sup>60</sup> – בטווח של 12 חודשים מתחילת מפגשי החשיפה הופנו לתכנית על ידי ארגוני הפיילוט 41 מקרים שנראו על פניהם מתאימים לגישור. המקרים הופנו בעיקר מארגון "בזכות" (41%, 17), מטה המאבק של הנכים (20%, 8).

#### לוח 4: ארגונים שהפנו מקרים לגישור

הארגון	מספר ההפניות	אחוז ההפניות
ארגון "בזכות"	17	41%
בית המשפט לתביעות קטנות – ירושלים <sup>61</sup>	10	24%
מטה מאבק הנכים	8	20%
המוסד לביטוח לאומי	3	7%
מרכז גישור קהילתי רמלה	3	7%
סך הכול	41	100%

- 13 מקרים (32%) הופנו לגישור, מהם :
  - בחמישה מקרים הסתיימו בקדם גישור ;
  - בשלושה מקרים בוצע גישור, אך לא הגיעו להסכם ;
  - בשני מקרים הצדדים הגיעו להסכם בכוחות עצמם ;
  - בשני מקרים הסתיימו הגישורים בהסכם ;
  - במועד הדיווח על הנתונים לא ברור היה כיצד הסתיימו גישור אחד.
- 13 מקרים (32%) לא היו מעוניינים בגישור בשלב התיאום. לרוב האדם הנכה היה מעוניין בגישור והצד הלא מעוניין היה גורם ממסדי מתחום הדיר, השיקום, פנאי ועוד.
- בסיום התכנית התקבלו שמונה מקרים (20%) מבית משפט השלום (במצב שבו טרם הוגש כתב הגנה) והיו בבדיקה על ידי רכזי הפיילוט.
- חמישה מקרי גישור (12%) הופנו לעמותת "מוזאיקה", המהווה גוף ממשיך לתכנית מפברואר 2006. לפירוט ר' להלן.

<sup>60</sup> היקף הפניית המקרים לגישור פיילוט במסגרת התכנית, 28.12.05, הוכן על ידי אורנה לשם, מרכזת מערך ההשמה בגישור ומוגבלות, נכון לתאריך 26/1/06

- שני מקרים (5%) לא התאימו לתכנית.

עמדת מערכת בתי המשפט – בישראל אין חוק המחייב מיצוי אמצעים לא-משפטיים, כגון: גישור, פישור או בוררות לשם יישוב סכסוכים לפני העברת המקרה לדיון בפני בית המשפט. גם במערכת המשפט אין מדיניות חד-משמעית כלפי השימוש בגישור. אמנם, ליד בתי המשפט פועלת המחלקות לניתוב תיקים, הממיינות פניות אשר עשויות להסתייע באמצעים לא-משפטיים, אולם גם אם מקרה מופנה לגישור, עדיין לא חלה על הצדדים החובה להשתתף במהלך כזה.

הקשר של התכנית לקידום גישור ומוגבלות עם מערכת בתי המשפט היה קשר מורכב. מצד אחד, התכנית פותחה במשותף עם הממסד – באמצעות המרכז הארצי לגישור, אשר במשרד המשפטים. יתר על כן, מזכיר הנהלת בתי המשפט תמך בפיתוח התכנית, ואף השתתף בוועדת ההיגוי שליוותה את התכנית. מן הצד השני, לתכנית הייתה נגישות מעטה לשופטים – בכנסים ו/או בהשתלמויות, כהזדמנות להתוודע לתכנית ולאפשרויות הגלומות בה.

כמו-כן, לא ניתן להתעלם מסימני השאלה שריחפו סביב מעמדו ועתידו של המרכז הארצי לגישור במשרד המשפטים במשך כל תקופת ההפעלה של התכנית. למרות העובדה שהמרכז היה שותף פעיל ומעורב בפיתוח התכנית מבחינה מקצועית וארגונית, הרי שיכולתו לסייע בקידום המדיניות של בתי המשפט ושל המשרד בכל הקשור לתכנית היה מוגבל. כך, לגבי הכרה בגישור ומוגבלות, ביחס לרישום בפנקס המגשרים מגשרים עם מוגבלות אשר אינם עומדים בתנאים הפורמליים המקדימים של ועדת גדות (השכלה אקדמית וניסיון של 5 שנות תעסוקה) או בהפניה לגישור.

יתר על כן, בפני המחלקות לניתוב תיקים קיים קושי מהותי לזהות תיק כלשהו כקשור לתחום המוגבלות, מבלי להיכנס לעומקו. זאת, משום שעל פניו לא תמיד המוגבלות מוזכרת באופן ברור בהקשר של הנושא הנמצא במחלוקת. עמדת התכנית היא, שגם אם נושא המחלוקת עצמו אינו המוגבלות, יש לה רלוונטיות לסכסוך, וכי למגשרים, המומחים בממשק שבין גישור ומוגבלות, יש יתרון יחסי בטיפול בו.

מעורבות הבוגרים בקידום התחום – פיתוח תחום הידע של הממשק בין גישור ומוגבלות נשען גם על הניסיון האישי של משתתפי התכנית לפני התכנית – הקודם לתכנית – וזה אשר צברו במהלכה. יתר על כן, אחד הקריטריונים למיון המועמדים לתכנית היה הפוטנציאל שלהם כמנהיגי דעה אשר ביכולתם לקדם את המודעות והשימוש בגישור בקרב אנשים עם מוגבלות. לפיכך, נבדקו עמדותיהם כלפי תפישת התחום ומקומם בקידומו, במסגרת המשוב בסיום יחידת ההתמחות.

**בסיום יחידת ההתמחות**, האתגר המשמעותי לפיתוח התחום של גישור ומוגבלות לדעת המשיבים הוא שיווק והפצה של רעיון הגישור בקרב אוכלוסיות עם מוגבלות, החדרתו לממסד, וקידום סדר יום חברתי בנושא אנשים עם מוגבלות. האתגר המשמעותי ביותר עבור מגשרים עם מוגבלות במועד זה היה הפצת גישת הגישור לכלל. זאת, בעוד האתגר המשמעותי ביותר בקרב מגשרים ללא מוגבלות היה התמקצעות אישית בגישור ובתחום גישור ומוגבלות.

<sup>61</sup> 10 תיקים אלה אותרו בפעם אחת על ידי אחד מרכזי הפיילוט, ולכן לא כללנו אותם כמקרים שהופנו בשגרה.

רוב המשיבים הביעו עניין להיות מעורבים בהתנדבות בקידום של תחום הגישור והמוגבלות. יש לציין כי יותר משיבים ללא מוגבלות הביעו בכך עניין מאשר משיבים עם מוגבלות. נמצאו דגשים שונים במעט בכל קבוצה. מגשרים ללא מוגבלות היו מוכנים יותר להתנדב בגישורי אמת ואילו משיבים עם מוגבלות היו מוכנים יותר לסייע בהפצת הרעיון. אחד ההסברים האפשריים להבדל בין הקבוצות הוא שמגשרים עם מוגבלות ציפו כי תחום הגישור יהיה מקור הכנסה עבורם. הסבר אפשרי נוסף מצוי, אולי, בתפישה המבקשת למקצע את התחום, ולא להשאירו כמרחב לפעולה התנדבותית, ולפיכך כזו הנתפשת גם כפחות מקצועית.

לסיכום, לרשות התכנית עמדו מגשרים רבים בוגרי יחידת ההתמחות – עם וללא מוגבלות – אשר ניתן היה להסתייע בהם במהלכי ההטמעה. אולם, כפי שתואר בסקירת מאמצי החשיפה (ר' לעיל), השתתפו ב-40 מפגשי החשיפה שהתקיימו במסגרת השלב האחרון של התכנית עשרה מגשרים עם מוגבלות בלבד.

היקף העיסוק של בוגרי התכנית בתחום הגישור בכלל ובגישור ומוגבלות בפרט – כבוגרי התכנית אנו מחשיבים הן את הבוגרים עם מוגבלות אשר השתתפו בכל שלבי ההכשרה והן את המגשרים המנוסים ללא מוגבלות, אשר התמחו בגישור ומוגבלות. במהלך יחידת ההשמה של התכנית ביקשנו לקבל תמונה על המידה בה עוסקים הבוגרים בפועל בגישור בכלל ובתחום המשלב של גישור ומוגבלות, בפרט. לשם כך, נבדקו שני מדדים: דיווח עצמי של הבוגרים ותיעוד המעורבים בגישורי הפיילוט של התכנית.

#### *דיווח עצמי של הבוגרים*

כתשעה חודשים לאחר סיום יחידת ההתמחות ביצענו ראיונות מעקב באמצעות הטלפון עם הבוגרים. הממצאים העיקריים מראיונות אלה הם כי בוגרים רבים ציינו את התכנית של "גישור ומוגבלות" כטובה ומוצלחת וכבעלת תרומה על חייהם. עם זאת, באותה עת, רוב הבוגרים לא עסקו בגישור ומוגבלות, על אף הנכונות הגבוהה שלהם לכך, והייתה ציפייה בקרב רובם לעסוק בתחום ולקבל מקרי גישור אמיתיים וגישורי פיילוט מהתכנית, או מכל גורם אחר.

#### *עיסוק של הבוגרים בגישור מאז סיום התכנית*

אחת השאלות המרכזיות בראיונות המעקב הייתה, האם הבוגרים עסקו בגישור בפועל, או בכל דבר אחר הקשור בגישור מאז סיום תכנית ההתמחות. שאלה זו מייצגת את המשכיות התכנית והמעבר שלה מן הכוח אל הפועל.

אמנם מחצית ויותר מהמשיבים לא עסקו בגישור בפועל, אך רובם (כולל אלו שעשו גישורים) היו קשורים בצורה זו או אחרת לנושא הגישור באמצעות מפגשי חשיפה הקשורים לגישור ומוגבלות, או באמצעות סדנאות בהן הדריכו, ימי עיון, או הדרכות שעסקו בגישור, אך לא בהקשר של מוגבלות.

עם זאת, קרוב למחציתם (41%) עסקו בגישור כלשהו. שיעור גבוה יותר של מגשרים ללא מוגבלות עסקו בגישור מאשר מגשרים עם מוגבלות (47% לעומת 35%), כצפוי מנסיגת המיתוס בתחום.

#### *עיסוק של הבוגרים בגישור הקשור למוגבלות*

כאמור, בין שליש לכמחצית המשיבים עסקו בגישור כלשהו. אולם, מיעוט מקרים היו מעורבים בגישור ומוגבלות (38%, 6/16). במחצית המקרים, נושא הגישור היה קשור למוגבלות, ובמחציתם,

אחד הצדדים או שניהם היו עם מוגבלות. המשתמע מן האמור לעיל הוא, שהרוב המכריע של המשיבים, בוגרי התכנית לא עסק בגישור ומוגבלות שנה לאחר סיומה.

#### *אופן ביצוע הגישורים והדרכה בעיני הבוגרים*

מבין המשיבים שעסקו בגישור (16), רובם (12) ציינו כי ביצעו את הגישור בשניים, כלומר, עם אדם נוסף. משיבה אחת ציינה כי ביצעה גישור ביחיד, ומשיבה נוספת ביצעה גישור אחד בשניים ואחד ביחיד.

באשר להדרכה בנושא גישור, מקרב המשיבים שביצעו גישורים, רק 3 (19%) קיבלו הדרכה במהלך תהליך הגישור. 3 מהמשיבים ציינו כי הם מדריכים בעצמם, כך שאין להם צורך בהדרכה, ומשיב אחד ציין כי הניסיון הוא ההדרכה הטובה ביותר. המשיבים ציינו כי אינם חשים בחוסר בהדרכה, אך על אף זאת, שבעה מקרבים (גם מגשרים עם מוגבלות ומגשרים ללא מוגבלות) היו שמחים לקבל הדרכה.

#### *השפעות התכנית על הבוגרים*

המשיבים נשאלו לגבי השפעות תכנית גישור ומוגבלות על חייהם האישיים והמקצועיים. הם חלוקים ביניהם בשאלת ההשפעה של התכנית על חייהם האישיים או המקצועיים. מחצית המשיבים (54%) סבורים שהייתה לתכנית השפעה עליהם בחיים האישיים ו/או המקצועיים. והיתר (46%), מדווחים שלא הייתה לה השפעה. אין הבדל בין משיבים עם וללא מוגבלות בהיקף המדווחים על השפעה.

רבע מהמשיבים (10) ציינו כי הם חשים שהתכנית תרמה להתפתחויות או שינויים בחייהם המקצועיים, במגוון של תחומים. המשיבים ציינו כי ההיכרות עם עולם הגישור בכלל, ובעיותיהם וצרכיהם של ציבור המוגבלים בפרט, תרמו ליכולת שלהם לעבוד בצורה יעילה, וליישב סכסוכים יומיומיים במקום העבודה. אחד המשיבים ציין שהוא מחיל את עקרונות הגישור על עבודתו הטיפולית.

15% מהמשיבים (6) ציינו כי התכנית גרמה להתפתחויות או שינויים בחייהם האישיים, בגישתם הכללית לחיים. דבר הבא לידי ביטוי באופן שבו הם מתמודדים עם סכסוכים בתוך המשפחה ו/או עם שכניהם. לצד זאת הם מדווחים שהשתתפות בתכנית פיתחה אצלם מודעות ורגישות גבוהה יותר לאנשים בעלי צרכים מיוחדים.

13% נוספים (5) ציינו כי התכנית השפיעה גם על חייהם המקצועיים וגם על חייהם האישיים. במקרה אחד פתח הגישור פתח לעיסוק בהדרכת גישור, במקרה אחר הביא למעורבות במרכז גישור בקהילה. המשיבים פירטו את השינויים או היעדר השינויים בחייהם המקצועיים או האישיים.

#### *ציפיות הבוגרים מתכנית גישור ומוגבלות*

תשעה חדשים לאחר סיום יחידת ההתמחות הציפיות העיקריות של המשיבים (72%) היו שתהיה לתכנית המשכיות, שתבוא לידי ביטוי בקבלת מקרים לגישור ולעיסוק בגישור בפועל. ציפייה זו הודגשה פעמים רבות בקרב תשובותיהם של המרואיינים, ונראית כאחת הנקודות המשמעותיות שעלו מהסקר.

חמישה משיבים ציינו כי הם מצפים שיקום גוף מרכז שיפנה אנשים הזקוקים לגישור לבוגרי התכנית.



משיב אחד הציע כאסטרטגיה לקידום תחום הגישור להתחיל עם המוסד לביטוח לאומי בתחום של נפגעי פעולות איבה ומציע את עזרתו כעו"ד העוסק בזכויות נכים לקדם את העניין.

שלושה משיבים הביעו אכזבה מהתכנית וציינו כי במועד ביצוע הסקר אין להם ציפיות מהתכנית. שלושה משיבים ציינו כי הם "אינם יכולים לצפות" כי אין להם זמן להקדיש לביצוע גישורים ולתכנית, אך בכל זאת הביעו נכונות לגשר במידת הצורך.

#### *עמדות הבוגרים כלפי גישורי פיילוט*

36 משיבים השיבו לשאלות לגבי השתתפות בגישורי פיילוט. רוב המשיבים ידעו על האופציה הקיימת מצד התכנית להשתתפות בגישורי פיילוט (6 לא ידעו על האפשרות הזאת). הרוב המוחלט של המשיבים (92%) הביע עניין בהשתתפות בגישורים כאלה, בעוד שני משיבים (5%) ציינו כי אולי יתעניינו, ושני משיבים נוספים (5%) ציינו בפירוש כי אינם מעוניינים בהשתתפות בגישורי פיילוט.

#### *עמדות הבוגרים כלפי מפגש של בוגרי התכנית*

הרוב המוחלט של המשיבים (77%) ציינו (במקרים רבים בהתלהבות), כי יהיו מעוניינים להגיע למפגש של בוגרי התכנית. היתר (9), התנו את בואם בגורמים שונים, כגון: האג'נדה והתכנים שיישא המפגש – אם יקדם אותם (5 משיבים), בתנאי שלא יתנגש עם תכניות אחרות שלהם (2 משיבים), אם זה יקדם קבלת גישורים בפועל (משיב אחד), ו"אם יתאים" (2 משיבים).

המשיבים הביעו עניין כי למפגש יהיה תוכן חברתי, תוכן לימודי ותוכן העשרתי.

#### *הערות כלליות של הבוגרים*

רוב המשיבים (31,79%) העלו מגוון הערות בקשר לתכנית ולציפיות שלהם ממנה. מספר גורמים חזרו ועלו בתשובותיהם:

- א. הרצון והצורך בהמשכיות, קרי בגישורים בפועל (ותסכול ואכזבה הנובעים מהיעדרם);
- ב. שבחים ותודות לתכנית והוגיה;
- ג. רצון לקבל עדכונים מהתכנית (גם חומר תאורטי).

#### *מעורבות הבוגרים בגישורי הפיילוט*

רוב הבוגרים עם מוגבלות נרשמו בפנקס המגשרים (26), ולפיכך יכלו לעסוק בגישור בתקופת גישורי הפיילוט.

במקרים שהגיעו לגישור במסגרת הפיילוט השתתפו 20 מגשרים. מתוכם, למעלה ממחציתם (12) מגשרים עם מוגבלות. אלה, מהווים קרוב למחצית מכלל המגשרים עם מוגבלות.

בוגרי התכנית היו מעורבים בתיאום של חמישה גישורים ובגישור בפועל בשבעה גישורים – בכולם התבצע גישור בשניים, אחד עם מוגבלות והשני ללא מוגבלות. מגשרת אחת, ללא מוגבלות, השתתפה בשני גישורים. בשלושה מקרים נוספים לא יצאו הגישורים לפועל למרות שכבר נקבע צוות המגשרים.

המגשרים והמתאמים הונחו בתהליך על ידי שמונה מדריכים – שישה ממרכזי הגישור שביצעו את ההכשרה, על ידי היועץ לתכנית ועל ידי האחראי על הדרכה במרכז הארצי לגישור.

מהנתונים שלעיל נראה כי התכנית אמנם נעזרה בפחות ממחצית בוגרי יחידת ההתמחות, אולם גם מספר ההפניות לגישור ואלה שהגיעו לכלל גישור בפועל לא היה מספק כדי לערב את כל הבוגרים.

כבר בסיום הפרקטיקום עלו מספר שאלות סביב העתיד המקצועי של המגשרים עם מוגבלות. המשתלמים דיווחו על עניין רב לעסוק בגישור ובמיוחד בגישור בקרב עם מוגבלות. גם לאחר יחידת ההתמחות ניכר פער בין תחושת השליחות של הבוגרים עם המוגבלות לבין היכולת להוציא אותה לפועל באופן עצמאי. ייתכן שפער זה הוא תוצאה של ההכרה בקושי המעשי להשתלב בתחום הגישור. קושי זה אינו אופייני דווקא לאנשים עם מוגבלות, אלא שהתכנית העלתה את צפיותיהם ולאחר סיום הפרקטיקום ויחידת ההתמחות הם התמודדו עם המציאות.

סביב נושאים אלה עלתה שאלה לגבי הדרכים בהן יש לנקוט כדי לממש את מטרת התכנית – לקדם את הגישור בקרב אנשים עם מוגבלות. מדריכי הפרקטיקום ומאחר יותר גם מדריכי יחידת ההתמחות סברו שכמו כל המגשרים האחרים, נושא זה מצוי באחריותם של המגשרים עצמם וכדי להצליח, במיוחד בשוק המגשרים הרווי, עליהם ליזום, לנצל הזדמנויות לגישורים ו"לדאוג עצמם לעבודה". עמדה זאת עולה בקנה אחד עם התפישה שהציגו המדריכים בסיכום הפרקטיקום לגבי יכולתם הגבוהה של בעלי המוגבלויות לתפקד כמגשרים, ועל היעדר ההשפעה של מגבלתם על תפקוד זה. אולם, המשתלמים עצמם סברו שמישהם זו אינה לפי מידותיהם, כמגשרים טריים, ללא קשר להיותם עם מוגבלות. הם ציפו לסיוע ממארגני התכנית. בהקשר זה ראוי לציין את הציפייה שעלתה מהמשתלמים לשתף אותם בתהליך גיבוש המדיניות וקבלת ההחלטות על יחידת ההתמחות ובנוגע להשמה.

אימוץ העיסוק בתחום ופיתוחו המקצועי על ידי עמותת "מוזאיקה" – כחלק מהמדיניות של ג'וינט ישראל לפתח מודלים של עבודה בתחומים מקצועיים שונים ולהעביר אותם, לשם הפעלה שוטפת, לגורמים אחרים, עלו במהלך ההפעלה הנסיונית של התכנית מספר אפשרויות אשר יבטיחו את המשך פיתוח הידע, את מקצועיות המגשרים, את הביצוע של גישורים בפועל ואת הטמעת הנושא במערכות שונות ובקרב הציבור הרחב. רק חלק מהאפשרויות נדונו באופן מעשי:

- העברת התכנית לשלושת מרכזי הגישור שעסקו בהכשרה – אפשרות זו עלתה על הפרק בתחילת התכנית ועם הזמן התבררה כלא ישימה מסיבות שונות, ביניהן חוסר הנכונות של מרכזי הגישור להתחייב לקלוט את בוגרי התכנית.
- האפשרות שבוגרי התכנית יתארגנו לגוף שיקח על עצמו את קידום הרעיון עלתה בעיקר בקרב מובילי התכנית, אך למיטב ידיעתנו לא הגיעה לכלל דיון מעשי בקרב הבוגרים.
- קליטת התכנית במסגרת המרכז הארצי לגישור הייתה בלתי מתאימה הן בשל מעמדו המשפטי של המרכז הארצי והן מכיוון שהוא פועל כגוף מטה ולא כגוף המבצע גישורים בפועל.
- לאור זאת, הפיצה התכנית מספר פעמים קול קורא לגופים אשר יקחו על עצמם להבטיח את המשכיות התכנית, אולם ההיענות הייתה מעטה. לבד מהתנאים של מנהל תקין הגדיר מפרט המכרז כי על התכנית להיות מופעלת "באמצעות ארגון ללא כוונת רווח, או שותפות של ארגונים, ובלבד שיהיו בעלי ידע ומומחיות הן בנושא הגישור והן בנושא המוגבלות, ובעלי תשתית ארגונית וכספית מתאימה לנושא זה." (מתוך מפרט הצעות להמשכיות התכנית, מאי 2005).

הקריטריונים לבחינת הגופים המציעים היו ממספר תחומים:

- זיקה לתחום הגישור – מומחיות בתחום הגישור, יכולת לפעול בשיתוף עם מרכזי גישור אחרים בארץ ומוכנות לקדם את הנושא גם באמצעותם.
- זיקה לאוכלוסיית הנכים – קשר לאוכלוסיית הנכים ו/או ארגוני נכים, התחייבות להעמיד לרשות התכנית ייעוץ משפטי מאדם שבקיא בעולם הנכויות, התחייבות להנגיש לנכים את כלל הפעילות במסגרת התוכנית.
- עניין ומחויבות לממשק בין גישור ומוגבלות – העדפה של גוף בעל מומחיות בתחום הגישור והמוגבלות, מחויבות לנושא, התחייבות להעדפה של בוגרי התכנית בגישורים שיופנו אליו בתחום המוגבלות, התחייבות לפעול על פי הידע המקצועי שנוצר במהלך התכנית, התחייבות לפתח ידע מקצועי ומיומנויות גישור בתחום הגישור והמוגבלות.
- מחויבות להמשך פיתוח הידע – התחייבות להמשך הפיתוח המקצועי של המגשרים הפועלים בתחום: השתלמויות מקצועיות, ימי עיון וכדומה, התחייבות ללוות את התכנית בהערכה.
- תשתית ארגונית ומקצועית יציבה – ניסיון, תשתית ארגונית ויכולת גיוס משאבים, יכולת לעבוד בפריסה ארצית, מוכר כארגון בעל יכולת מקצועית גבוהה, התחייבות להבטיח רמה מקצועית גבוהה, ושירותי הדרכה מקצועיים ככל שיידרש, התחייבות לכלול בוועד ההיגוי של התכנית את נציגי ארבעת השותפים המייסדים של התכנית ולפעול בליווי שלהם ובהסכמה איתם.

למכרז האחרון ניגשו שני גופים: האחד, ארגון ארצי אשר עוסק בטיפול ושיקום של אנשים עם מוגבלות; והשני, ארגון הממוקם בירושלים – המרכז ליישוב סכסוכים בהסכמה – "מוזאיקה".

בוועדת המכרז הוחלט על העברת התכנית לארגון "מוזאיקה" ממספר שיקולים: לארגון ניסיון רב יותר בתחום הגישור – בעיקר גישור קהילתי; מספר אנשים מטעמו השתלמו ביחידת ההתמחות; הארגון הסתייע בבוגר אחר של התכנית, בהתנדבות.

מפברואר 2006 התכנית פועלת במסגרת "מוזאיקה". בתקופה זו התבצעו מספר פעולות בהיקף משמעותי להטמעת התכנית במרכז ולקידום הגישור בקרב אנשים עם מוגבלות. במועד הדיווח רוב הפעילויות מתבצעות עדיין בירושלים, אולם כבר בשנת 2007 החלה הטמעה שיטתית של מודל העבודה במרכזי גישור ברחבי הארץ, כמפורט בהמשך. התכנית מלווה על ידי וועדת היגוי, הכוללת את נציגי השותפים המקוריים של התכנית ואנשי מקצוע. נראה כי מרכז "מוזאיקה" ממשיך את התכנית ברוח היזמה המקורית ופועל במספר ערוצים בו-זמנית להבטיח את קליטת המודל, הן בקרב ציבור הצרכנים והן בקרב הממסד, בהתאם לדרישות המכרז.

להלן סקירה של הפעולות המרכזיות של התכנית במסגרת "מוזאיקה":<sup>62</sup>

א. התמחות המרכז בנושא גישור ומוגבלות.

1. שישה הבוגרים תושבי ירושלים של התכנית, וביניהם מגשר עיוור, צורפו למאגר המגשרים של "מוזאיקה" והם לוקחים חלק פעיל בוועדת ההפעלה, בגישורים בקהילה ובכל ההדרכות וההשתלמויות שמעביר המרכז למגשרים.

<sup>62</sup> מבוסס על דיווחים שנתיים של מרכז "מוזאיקה" לשנת 2006 ולשנת 2007.

2. הוקמה ועדת הפעלה לתכנית, בה חברים חמשת בוגרי התכנית מירושלים, מנהלת המרכז, רכזת הפרויקט וחברת הוועדה המקצועית של "מוזאיקה". מרכזת הפעילות מוסרת כי הוועדה נפגשת מדי ששה שבועות ובמקביל נפגשת גם כקבוצת לימוד לעתים תכופות יותר. למפגשי הוועדה מוזמנים אורחים הפעילים בתחום, ללמידה משותפת ועמידה מקרוב על צורכי השטח.

3. נערכו שני ימי עיון בנושא גישור ומוגבלות לכלל המגשרים של "מוזאיקה": יום עיון בנושא גישור ונפגעי נפש והרצאה של נציבת שוויון זכויות לאנשים בעלי מוגבלות בנושא חוק השוויון והמהפכה החברתית שהוא מייצג.

ב. חומרים ומידע – הופק מערך מעודכן של טפסים המלווים קליטת מקרה טיפול ומעקב.

ג. הפניית תיקים מבית המשפט – נערך מפגש עם נשיא בית משפט השלום בירושלים ומזכיר בית המשפט בו נבדקה אפשרות למיין ולהפנות תיקים שנושאים מוגבלות או אחד הצדדים בתיק בעל מוגבלות, ומתאים להתברר בהליך גישור. במקביל, הופנו שני תיקים מבית המשפט ברמלה (בסכסוכים אלה אחד הצדדים לסכסוך היה פגוע נפש).

ד. טיפול בהפניות – בין השנים 2006-2007 הופנו למוזיאיקה 48 מקרים לגישור הקשורים באנשים עם מוגבלות (28 במהלך שנת 2006 ו-20 מקרים במהלך 2007).

#### לוח 5: הפניות לגישור במסגרת "מוזאיקה"

אחוזים	שכיחות	
35%	17	טופל בהליך גישור
(53%)	(9)	הסתיים בהסכם
(35%)	(6)	הסתיים ללא הסכם
(29%)	(2)	עדיין בהליך
21%	10	פתרון המחלוקת בהליך קדם גישור
19%	9	הפונה בחר לפעול בדרך אחרת
17%	8	צד ב' לא היה מעוניין בגישור
6%	3	הפונה הועבר ליעוץ משפטי/משפחתי
2%	1	לא מתאים לגישור
<b>100%</b>	<b>48</b>	<b>סך הכול</b>

בין התיקים שהופנו וטופלו:

- צרכנות ושירות – מוגבלים בניידות וספק שירותי תיקון וחלפים למעלונים, דיירת במעון לנכים מול הנהלת המעון, תלמידה פגועת נפש במוסד להשכלה גבוהה מול צוות ההוראה במוסד.
- סכסוכים עם המוסד לביטוח לאומי – חלוקת קצבת ילדים בין הורים גרושים (אחד ההורים הוא נכה), זכויות לגמלת ניידות לילד החולה במחלת שרירים נדירה.
- מיצוי זכויות של ילדים עם צרכים מיוחדים – קליטת ילד ערבי חולה אפילפסיה בבית הספר בכפר, הנגשת גן לילדה כבדת שמיעה, השמת ומימון סייעת בגן פרטי לילד בעל צרכים מיוחדים.
- נפגעי נפש – השמת נפגעת נפש בהוסטל, חוב כספי בין שני פגועי נפש, והחלפת דיור ציבורי לדייר רחוב רב-נכותי.
- השירות לעיוור – סוגיות הקשורות בזכויות לתעודות עיוור ודמי ליווי.
- תיקים קהילתיים – סכסוך שכנים כשאחת השכנות סובלת מבעיות נפשיות, פנייה של נציגי נכים במפעל מוגן בשדרות מול הנהלת המפעל בסוגיות של היחס כלפי העובדים והאווירה

העכורה במפעל. בהקשר של הגישור האחרון יש לציין כי בחודש מרץ 2007 הגיע לסיומו הליך הגישור במפעל המוגן. את ההליך בין הנהלת המפעל המוגן ונציגות המשתקמים הובילו שתי מגשרות בוגרות קורס ההתמחות המקורי והוא ארך שמונה מפגשים במשך למעלה מחצי שנה. במפגש הסיום גובשו הסכמות, לא חתומות, בין ההנהלה והמשתקמים. רכזת התכנית עומדת בקשר עם ההנהלה ועם המשתקמים מעת לעת על מנת לעמוד מקרוב על מערכת היחסים במפעל.

כמו-כן, תיאור המקרה הוצג על ידי המגשרות בכנס הבינלאומי שנערך בירושלים באוקטובר 2007 וכן בהשתלמות מגשרים ב"מוזאיקה" בדצמבר 2007.

המקרים שטופלו נוגעים לאנשים עם מגוון מוגבלויות, ביניהן, כאמור, ילדים עם צרכים מיוחדים, נכי צה"ל, אנשים עם מוגבלות חושיות – עיוורון וחירשות, אנשים עם מגבלה קוגניטיבית, מגבלות בעקבות מחלה ונכי תאונות עבודה.

המקרים הופנו מגופים שונים, רובם מארגונים וולונטריים ובודדים מקרב משרדי הממשלה, בתי משפט ורשויות ממלכתיות:

- ארגוני סיוע של אנשים עם מוגבלות. כמו בעת שהתכנית נוהלה על ידי ג'וינט ישראל, גם תחת חסותה של "מוזאיקה" רוב ההפניות היו מארגון "בזכות". אולם, גם ארגונים נוספים של אנשים עם מוגבלות הפנו מקרים, כגון: אי"ל, השירות לעיוור, מטה מאבק הנכים, אתר האינטרנט של קשר.
- ארגונים שנחשפו לתכנית במסגרת ג'וינט ישראל – ביטוח לאומי – עובדת שיקום, מרכז רב-שירותים לעיוורים ולכבדי ראייה.
- ארגוני סנגור ושירות – ידיד, סנגור קהילתי, יד שרה, החברה למתנסי"ם, מרכז גישור בקהילה ברמלה וברחובות.
- בית המשפט ברמלה (2 פניות).
- פניות של אנשים פרטיים.

בטיפול במקרים לקחו חלק 12 מגשרים בוגרי קורס ההתמחות גישור ומוגבלות, מתוכם מגשרת אחת בעלת מוגבלות, ושלושה מגשרים בגישור ב CO- ממרכזי גישור קהילתיים ללא התמחות. כמו-כן לקחה חלק בטיפול בהפניות רכזת התכנית ב"מוזאיקה".

#### ה. חשיפה

- במהלך שנת 2006 נערכו 5 מפגשי חשיפה לארגונים העוסקים באוכלוסיות עם מוגבלות – אנוש, מיח"א (מחנכי ילדים חירשים), השירות לעיוור באגף השיקום של משרד הרווחה ואופק לילדינו. במהלך שנת 2007 נערכו שתי סדנאות לפורום מנהלי מרכז רב-שירותים לעיוורים ולכבדי ראייה בפריסה ארצית בנושא כלים להתמודדות עם קונפליקטים ומצבים קשים והגישור ככלי עבודה. כמו-כן, התקיימה סדנת חשיפה למנהלות הדיור המוגן של עמותת ניצן (ליקויי למידה) דצמבר 2007. בתום הסדנה נקבעה סדנת חשיפה נוספת, בת 4 שעות, בינואר 2008 לצוות המורחב של עמותת ניצן. בסדנה אמורים להיחשף לתכנית כ-50 אנשי צוות והיעד הוא לערוך בהמשך שני קורסים של תומכי גישור, אחד לצוות ואחד לדיירים עצמם.

- התבצעה סדנת חשיפה בת שעתיים בכנס הארצי השישי לשיקום של חומ"ש (החטיבה השיקומית של העובדים הסוציאליים), שהוקדש לנושא "מאבדן לשיקום" (דצמבר 2006).
- התבצעה חשיפה של כ-30 ארגונים וגופים שונים, רובם פועלים בירושלים ומיעוטם בכלל הארץ, באמצעות שיחות טלפוניות, המלוות במשלוח חומר רקע ובמפגשים אישיים עם בעלי תפקידים בארגונים אלה. במסגרת זאת, נערכו במהלך 2007 מספר מפגשים, כדלהלן:
  - עם נשיאת בית הדין האזורי לעבודה בירושלים השופטת רונית רוזנפלד.
  - ארגון "בזכות" – מפגש היכרות, חשיפה וריענון עם המנכ"לית החדשה של הארגון.
  - נציבות שוויון – נקבע מפגש לחודש נובמבר עם האחראית על פניות הציבור בלשכה המשפטית של הנציבות. מטרת המפגש לפתח מודל של הפניה וטיפול במקרים מכלל הפניות המגיעות לנציבות והמתאימות להתברר בהליך גישור. עם כניסתו לתפקיד של נציב שוויון החדש, ולקראת החלתן של תקנות הנגישות, ישקל בנציבות וב"מוזאיקה" שיתוף פעולה לברור תביעות הציבור בנושא אכיפת תקנות הנגישות בהליך גישור.
  - יחידת הסיוע שליד בית המשפט לענייני משפחה בירושלים – נשקל שיתוף פעולה באותם מקרים בהם הפונים ליחידה בסיוע הם בעלי מגבלה. נקבע מפגש אוריינטציה ראשונה עם מנהלת היחידה ורכזת התכנית לחודש ינואר 2008.
  - חשיפה באמצעי התקשורת – באוגוסט 2006 הוצג הפרויקט בתכנית הרדיו "הכול צפוי" ברשת א' של קול ישראל, המיועדת לאנשים בעלי מוגבלות. סוכם כי פעם בחודש תוגש פינה בתכנית "הכול צפוי", שתספר בקצרה על מקרים מעניינים שגושרו ב"מוזאיקה". פינה ראשונה הוגשה בספטמבר 2006 ולאחריה בינואר 2007. חשיפה נוספת ברדיו התרחשה במסגרת ריאיון קצר בתכנית "הדרך", ברשת ב', בחודש נובמבר 2006.

קשר עם מרכזי גישור קהילתיים בנושא גישור ומוגבלות – במהלך הטיפול בהפניות ל"מוזאיקה" נוצר קשר עם ארבעה מרכזי גישור בקהילה, בבאר-שבע, רמלה, רחובות ורמת-השרון, תוך שיתוף בוגרי התכנית מכלל הארץ, לצורך טיפול וגישור בתיקים שהצדדים בהם אינם תושבי ירושלים.

#### 1. הפצת ידע בממשק של גישור ומוגבלות.

- קורס "שגרירי גישור" – באוקטובר 2006 יזם מרכז "מוזאיקה" קורס, בן 15 שעות, לפעילים בתחום המוגבלויות. מטרת הקורס הייתה לחשוף את בעלי התפקידים בתחום לתהליך הגישור ככלי לפתרון סכסוכים והענקת כלים לזיהוי קונפליקטים המתאימים להתברר בהליך גישור. בקורס השתתפו 15 פעילים הבאים מתחומי מוגבלות מגוונים – נפגעי נפש, סטודנטים דיסלקטים, מוגבלות בניידות, כבדי ראייה ושמיעה ומוגבלים רב-נכותיים. בתום הקורס מילאו המשתתפים משווא המתייחס למידת שביעות רצונם מתכני הקורס, שיטות העברת החומר, ארגון הקורס ועוד. הערכת השאלונים וניתוחם מלמדת על שביעות רצון גבוהה בקרב המשתתפים וזיכתה את הקורס בציון כללי של 94 מתוך 100.
- מרכז "מוזאיקה" שם לו למטרה לעמוד בקשר שוטף עם הבוגרים ולכנסם אחת למספר חודשים לסדנאות מקצועיות בנושאים ספציפיים. וכן לאחר מספר חודשים, במרץ 2007, הועברה לבוגרי הקורס סדנה בנושא התמודדות עם שיחות קשות.

▪ פיתוח התמחות במרכזי גישור בקהילה בפריסה ארצית – תכנית העבודה לשנת 2007 כללה הנחלת מודל העבודה של המרכז בירושלים למרכזי גישור בקהילה בכלל הארץ ושילובם של כלל בוגרי התכנית בפריסה ארצית בעבודה במרכזים אלה. היעד הוא מתן מענה אזורי, וכחלק מהקהילה, לכל המקרים שנמצאו מתאימים להתברר בהליך גישור ונושאם הוא מוגבלות. בשלב ראשון נערך מיפוי של בוגרי ההתמחות לפי אזורי מגוריהם. בשלב שני נבנו 2 אשכולות של מרכזי גישור בקהילה: בדרום – המרכזים בבאר-שבע, להבים ובני שמעון; במרכז – המרכזים ברמלה, רמת-השרון, רחובות ונס-ציונה; בצפון – אשכול מרכזי הגישור נמצא עדיין בתהליכי מיפוי והערכה. פעילויות שנעשו במרכזים:

- i. אשכול מרכז – מפגש אוריינטציה ראשוני נערך בחודש מאי עם מנהלות מרכזי הגישור. במפגש הוצג מודל העבודה של התכנית בירושלים. מנהלות שיהיו מעוניינות בקידום התחום במרכזים שלהם יגישו ל"מוזאיקה" תכנית עבודה המגובה בהצעת תקציב. קושי עיקרי שעולה בהנעת התכנית הוא מימון רכו לתכנית ו"מוזאיקה" בודקת אפשרויות מימון נושא זה.
- ii. אשכול דרום – לאור צורך שעלה בהכשרת מגשרים תושבי הדרום בתחום גישור ומוגבלות נפתח במחצית חודש אוקטובר קורס התמחות של 45 שעות למגשרים מוסמכים תושבי הדרום. בפיתוח וארגון הקורס שותפים מרכזי הגישור באשכול דרום, נציג הג'וינט, אגפי רווחה ושיקום בעיריית באר-שבע ו"מוזאיקה". את תכנית הקורס בנו במשותף "מוזאיקה" ומנחה מקצועית מטעם גבים. בקורס השתתפו 19 מגשרים מנוסים, מ-3 מרכזי הגישור בקהילה באשכול דרום. עם סיום הקורס, בדצמבר 2007, שולבו בוגרי הקורס בפיתוח והטמעת התחום במרכזי הגישור שלהם, בד-בבד עם טיפול שוטף וגישור בהפניות.

ז. גיוס משאבים – בשנים 2006-2008 גויסו מענקים מהג'וינט ומקרן בוקסנבאום-נטע ונמשכו המאמצים לגייס משאבים ממקורות פרטיים וציבוריים נוספים. במסגרת זו הופקה מהדורה חדשה של החוברת "הממשק שבין גישור ומוגבלות – מסד ידע לפיתוח התחום בישראל", לשימוש שוטף של הקורסים.

ח. פרויקטים מתוכננים – במאי 2008 אמור להתקיים יום עיון משותף של "מוזאיקה" והיחידה לנכויות ושיקום בג'וינט ישראל בנושא "גישור, מוגבלות קהילה ומה שביניהם". יום העיון מיועד לבוגרי התכנית ולכל גורמי המקצוע המעורבים בגישור ומוגבלות – ארגוני נכים, מרכזי הגישור בקהילה ורשויות ממלכתיות. בין הדוברים ביום העיון – אנשי מקצוע מנציבות השוויון לאנשים עם מוגבלות, ממרכז גישור בקהילה, ממטה מאבק הנכים, מ"מוזאיקה" ועוד.

## סיכום ודיון

"התכנית לקידום הגישור בסכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות" היא מהלך של שינוי מקצועי וחברתי. שנועד לקדם את השימוש במהלכי גישור כדרך ליישוב סכסוכים בקרב האוכלוסייה של אנשים עם מוגבלות בישראל, מחד גיסא; ולהגביר את המודעות של נציגי הממסד ליכולת לתת מענה לצרכים של אנשים עם מוגבלות באמצעות מגוונים של גישור, כצרכנים וכמגשרים מקצועיים, מאידך גיסא. זוהי תכנית מורכבת אשר מחדשת ומובילה במובנים רבים. ככזו, היא מציבה אתגרים, שחלקם אינם פשוטים, בפני שותפיה וקהלי היעד השונים שלה.

להלן נדון בממצאי הדוח סביב המטרות שהוצבו לתכנית.

### פתיחת האפשרות בפני אנשים עם מוגבלות להשתלב בקורסים קיימים לגישור

מבחינת אסטרטגיית השינוי, בחרה התכנית להציב אנשים עם מוגבלות בחוד החנית של המהלך. בחירה זו משקפת היטב את עומק השינוי אליו כיוונו הוגי התכנית ומוביליה ואת רמת המחויבות שלהם לאוכלוסייה של אנשים עם מוגבלות. אסטרטגיה אחרת וקלה יותר לביצוע ניתן היה לבסס על מגשרים מנוסים, ומן הסתם ללא מוגבלות, אשר יתמחו בהיבט של גישור בסכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות. עם זאת, ברור כי לו הייתה נבחרת אסטרטגיה אחרת, לא היה לתכנית האימפקט העמוק שהיה לה עם קבוצות המשתלמים – עם וללא מוגבלות – ועל המעגלים שנפגשו בהם – מדריכים, לקוחות – ארגוניים ופרטיים – בפועל ופוטנציאליים.

התכנית השיגה את היעד שהציבה לעצמה – הכשרת 25 מגשרים מקרב אנשים עם מוגבלות ואף עלתה עליו. נמצא כי התכנית זימנה קבוצה איכותית של משתלמים – אנשים עם מוגבלות, מבחינת הרקע שלהם, רמתם האישית ויכולותיהם. ביניהם, אנשים אשר על אף המוגבלות ניהלו קריירות מקצועיות משגשגות, אך גם אנשים אשר המוגבלות של החברה לייצר תנאי הנגשה הולמים לכל עיכבה אותם במשך שנים. אלה גם אלה קיבלו בתכנית לקידום הגישור בקרב אנשים עם מוגבלות את מרב התנאים לבוא לידי ביטוי ולרכוש ידע וכלים מקצועיים.

לא זאת בלבד, אלא שהתכנית הוכיחה כי לא נדרשת השקעה תקציבית גדולה כדי לאפשר את ההשתתפות של אנשים עם מוגבלות במסגרות שונות ולאפשר לקהילה להרוויח מהשתתפות זו. להבנתנו, לא התקציב שהוקצה להנגשה עשה את ההבדל, אלא מודעות רבה לחסמים העשויים לעכב את ההשתתפות של אנשים עם מוגבלות בפעילויות שונות, ונחישות להתמודד עמם, באופן עקבי לאורך זמן, הם שהנחו את החלוקה השונה של משאבי התכנית.

ממצאי ההערכה העלו מספר מסקנות עיקריות בהקשר של הנגשה:

- השילוב בין סוגי ההנגשה השונים וההקפדה עליהם חזרו וחיזקו את החשיבות המכרעת שיש להנגשה הולמת עבור היכולת של אנשים עם מוגבלות להשתתף בתהליך ההכשרה, במהלכי גישור ובפיתוח התחום מתוך עמדה של שוויון.
- ההנגשה אפשרה גם את עצם המפגש בין משתלמים עם מוגבלות למשתלמים ללא מוגבלות, את ההיכרות והלמידה ההדדית ביניהם. להרחבה בנושא זה ר' בהמשך.



- בשל אופיין הגלוי של חלק מפעולות ההנגשה, עלתה למודעות השפעת ההנגשה על האופן שבו מיוצגים אנשים עם מוגבלות בהליך הגישור, על האופן שבו הם נתפשים על ידי אחרים (מגשרים ומגושרים) ועל האופן שבו הם באים לידי ביטוי. באמצעות כך, הם אפשרו למעורבים בתהליך להתמודד עם תפישות קודמות שלהם בנושא המוגבלות ולבחון אותם מחדש.
- ההנגשה היא תנאי הכרחי, גם אם לא מספק, להתרחשותו של תהליך העצמה אישי באמצעות הגישור. כך לדוגמה, בהליך המונגש כהלכה מתאפשר למקד את תשומת הלב והקשב אל האדם עם מוגבלות ולא במלווה שלו. במקרה אחר, תמלול מאפשר לאדם חירש להבין את המתרחש ולהגיב ישירות, ללא תיווך הכרוך לעתים בהטיות מסוגים שונים.
- הנגשת ההליך על היבטיו השונים אינה דבר מובן מאליה למשתלמים, למגשרים ולבעלי הדין. נמצא כי ההתמחות בגישור ומוגבלות חיונית כדי להעלות את המודעות והרגישות של המתאמים והמגשרים להיבטים שונים של ההליך בהם עשויה להידרש הנגשה, שהם בחלקם ייחודיים לסיטואציות של גישור ומוגבלות ואינם נובעים באופן ישיר מהגדרה של "גישור איכותי". לדוגמה: בתשובה לשאלה מה מייחד את תחום הגישור והמוגבלות מתחומי גישור אחרים ענו המשיבים: "הדגש על הצרכים הייחודיים של האחר, תוך שימוש במגוון כלים והתאמות לאפשר את נוכחותו המלאה בדיאלוג המתהווה בין הצדדים" (מגשר עם מוגבלות); "מדובר בעולם ומלואו, ידע לגבי החוק, תכנון מראש של הנגשה, רגישויות לצרכים מיוחדים, תשומת לב מיוחדת ליחסי כוחות, כל אלה מחייבים יכולת תמרון רבה יותר" (מגשר ללא מוגבלות).
- לסידורי ההנגשה יש אמנם השפעה חינוכית על אנשים ללא מוגבלות הנוכחים בהליך, אולם יש מקום נוסף לבחון באיזו מידה השפעה זו נמשכת לאחר תום הגישור.

אחד העקרונות המהותיים אשר הנחו את התכנית לקידום הגישור התבצעה בכל השלבים הוא הכשרה משולבת של משתלמים עם וללא מוגבלות. בדיווח סקרנו את ההנחות המונחות ביסוד מהלך זה וממצאי ההערכה איששו אותן:

- שינוי עמדות מתרחש בעקבות מגע מתמשך בין קבוצות, המתקיים על בסיס שווה, והמוסיף למשתתפים ידע חדש זה על זה. על פי הממצאים, להכשרה המשולבת תרומה משמעותית למשתלמים עם וללא מוגבלות. מבחינת המשתלמים ללא מוגבלות, למשל, התפתחה רגישותם כלפי אנשים עם מוגבלות, וחלה עלייה במידת מודעותם, הן לצרכים המיוחדים של אנשים עם מוגבלות והן ליכולותיהם, שאינן תלויות-מוגבלות. לדוגמה: "הבנה שיש תחום נפרד של התמחות המחייב הכשרה נפרדת/נוספת של מגשר, קבלת כלים לתפקד עם ומול אדם עם מוגבלות וכן הכרת יכולות להרגיש ולהבין את אופן מחשבתו והרגשתו של אדם עם מוגבלות" (מגשר ללא מוגבלות).

מבחינת המשתלמים עם מוגבלות, נמצא שהם נתרמו מההיכרות עם אנשים עם סוגי מוגבלות אחרים משלהם ולא פחות מכך, מההתייחסות השוויונית שזימנה התכנית למשתתפיה, מה שאפשר להם לבוא לידי ביטוי, ללא קשר למוגבלות שלהם. לדוגמה: "הרגשת השוויון בינינו הן מבחינת רמה כללית, הן בגלל דרישות הקורס שהיו אחידות לכולם, והן בשל הקשיים הרגשיים שהיו דומים לכלל האנשים. התחושה הכללית שלמרות היעדר הניסיון – הפער בין המגשרים בעלי הניסיון למגשרים חסרי הניסיון (האנשים עם מוגבלות), לא היה כה רב ותהליך הלמידה היה הדדי".

- לאורך ההכשרה חשו משתלמים עם מוגבלות כי הם תרמו לקבוצה יותר מאשר נתרמו ממנה, בעוד המשתלמים ללא מוגבלות דיווחו על תופעה הפוכה. בנוסף, השפיעה ההכשרה המשולבת על תרבות ההתנהלות של הקבוצה כמו, דיבור לפי תור (כדי להקל על כבדי שמיעה), טון הדיבור, סיוע הדדי וכיוצא בזה. לאור אלה, התבהר והתחדד הצורך בדיון ישיר במוגבלות בשלבי ההכשרה השונים.
- ממצאי ההערכה על מדגם המגשרים שלוו לאורך זמן מלמדים כי ההשתתפות בתכנית הגישור מחוללת שינוי תפישה עמוק בקרב חלק מהמגשרים עם מוגבלות. השינוי ניכר בשלושה היבטים עיקריים:
  - האופן שבו הם תופשים את עצמם ואת יכולותיהם והאמונה בעצמם:
 

*"אפשר לומר שניצחתי את החירשות (אני כל פעם מנצחת מחדש) הוכחתי לעצמי ואולי גם לאחרים שאני יכולה, שגם אנחנו יכולים" (מגשרת עם מוגבלות).*
  - תפישתם את יחסיהם עם הסביבה – מעבר מתפישה של קונפליקט בסיסי לתפישה של הרמוניה פוטנציאלית:
 

*"כאדם עם מוגבלות יכולתי לראות את האנשים ללא מוגבלות הולכים ומפשירים ממפגש למפגש, ראיתי את היעלם הפחד את ההבנה ונוצרה נקודת שיתוף של 'אנחנו' ולא אנחנו והם" (מגשר עם מוגבלות).*
  - האחריות והמחויבות שלהם כלפי הפצת הגישור בקרב קהילת האנשים עם מוגבלות:
 

*"אני מוכן להרצות בקורסים הבאים, ללמד על נכויות מסוימות, להרצות בפני גופים העוסקים עם אוכלוסיות עם מוגבלויות ועל הנושא" (מגשר עם מוגבלות).*

*"אני מוכנה לתרום בביצוע גישורים, בהטמעה חברתית, בהצגת התחום בפני גופים רלוונטיים, כחלק מעבודתי כמגשרת וסגנית מנהלת מרכז גישור" (מגשרת ללא מוגבלות).*
- ככלל, נמצא כי בתום תקופת ההכשרה, עמדותיהם של מגשרים עם מוגבלות כלפי מקומו של מגשר עם מוגבלות וקיומם של יתרונות ו/או חסרונות יחסיים שלו אינן מגובשות. נראה כי ההכשרה תרמה לערעור של התפישות עמן הגיעו המשתתפים לתכנית. יש לצפות לגיבוש והבהרה של תפישות חדשות במקום אלו שעורערו, מכיוון שהמגשרים נמצאים בעיצומו של תהליך שינוי, שמרביתו עבר עליהם בהתנסות במסגרת הכשרה ולא במפגש ממשי עם מצבי גישור בחיים האמיתיים.
- ממצאי הביניים של הערכה מורים כי בקרב מגשרים ללא מוגבלות קיימת רמה גבוהה של נכונות לקבל מגשרים עם מוגבלות כאנשי מקצוע. עם זאת, בעת כתיבת שורות אלה ממצא זה טרם נבחן דיו במצבים בהם מעורבים גם מגשרים עם מוגבלות.

### **הכשרת מגשרים עם מוגבלות ומגשרים שאינם עם מוגבלות כמומחים בנושאים הרלוונטיים לסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות**

המניעים להשתתף בקורסי הגישור הבסיסי הם מגוונים: מהרצון להרחיב את ההשכלה, להעשרה עצמית ועד העניין לעסוק בפועל בגישור. מעטים באופן יחסי ממשיכים לאחר קורס הגישור הבסיסי לפרקטיקום ולהתמחות, וגם זאת, לאחר התנסות בגישור בפועל ועל פני שנים. מכיוון שאחת המטרות של התכנית הייתה לפתח את ההתמחות בשילוב בין גישור ומוגבלות, זכו המשתתפים בתכנית למהלך הכשרה מורחב ואינטנסיבי יותר בהשוואה לאנשים הפונים ביוזמתם להתמקצע כמגשרים. משתתפי התכנית, סיימו תוך שנתיים (ספטמבר 2002 – נובמבר 2004) את כל שלבי ההכשרה ושיעור ההרשמה

שלחם בפנקס המגשרים גבוה במיוחד; עד לסיום התכנית נרשמו בפנקס המגשרים כל המגשרים עם מוגבלות, מלבד שניים (93%).

התכנית הכשירה 48 מגשרים מומחים בגישור בקרב אנשים עם מוגבלות (קרוב למחציתם עם מוגבלות), לעומת 30 מגשרים (מחצית עם מוגבלות ומחצית ללא מוגבלות) אשר שמה לה כיעד בתחילה.

יתר על כן, בשל ראשוניותו של המהלך, נטלו המשתלמים חלק חשוב במהלך זה כשותפים בפיתוח הידע וכמגשרים מומחים שיוכלו לפעול בשדה – לחשיפה של הנושא והעלאתו למודעות הציבור ובגישור בפועל.

נראה כי התהליך הארוך והשיטתי של ההכשרה עיצב מגשרים בעלי מודעות גבוהה, הן לכלי של הגישור והן לשימוש שלו בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות. בעוד שתחושת הביטחון המקצועי של המגשרים עם המוגבלות הלכה וגברה, כצפוי, ככל שהם התקדמו בשלבי ההכשרה של התכנית, הרי שנראה כי כבר בשלב הקורס הבסיסי שוכנעו המשתלמים בערך של גישור ככלי ליישוב סכסוכים. לאורך כל שלבי ההכשרה נראה כי המשתתפים עם המוגבלות מודעים לתפקידם בקידום תחום הגישור והמוגבלות ובוחנים את שלבי ההכשרה השונים מפרספקטיבה מערכתית של צרכי התחום. זאת, לעומת המשתלמים ללא מוגבלות, אשר בכל שלב ביטאו יותר את הצרכים והשאיפות האישיים שלהם.

בוגרי התכנית זוקפים לזכותה את ההתפתחות המקצועית שלהם בתחום הגישור וגם בממשק של גישור ומוגבלות. בה בעת, הם מצביעים צורך להעמקה בממשק שבין גישור ומוגבלות. עמדה זו מובנת לאור העובדה שיחידת ההתמחות שימשה שתי פונקציות סותרות לכאורה במקביל – זה של הכשרה וזה של פיתוח הידע.

מבחינת התפקוד בפועל כמגשרים, מלמד סקר בעלי הדין, משלב הפרקטיקום והמדגם המצומצם ביותר של הראיונות סביב גישורי הפילוט, כי בעלי הדין ממעטים להבחין במגבלה של המגשר וכי האופן שבו נתפש המגשר תלוי יותר באיכות הפעולה שלו בהליך הגישור מאשר במגבלה. בעלי הדין שנסקרו סברו, שהמוגבלות לא שינתה דבר בתפקודו של המגשר ולא תפשו את מוגבלות כלל או את זו שאפיינה את המגשר במקרה שלהם, כמונעת מהמגשר לבצע את עבודתו.

### **פיתוח ידע ומומחיות בתחום הגישור והמוגבלות**

התכנית עסקה לא רק בהכשרת מגשרים, אלא בקידום הממשק בין גישור וצרכים של אנשים עם מוגבלות. ניתן היה לטעון שכל אחת מתפוקותיה הישירות והעקיפות של ההכשרה, עצם הכשרת מאגר של 28 מגשרים עם מוגבלות, ההשפעות החיוביות שהיו להכשרה המשותפת עם אנשים ללא מוגבלות על המשתתפים האחרים, על מדריכי הגישור ועל בעלי הדין שפגשו בהם, עשויה להוות הצדקה מספקת לקיומה של התכנית. אלא, שהתכנית לקחה על עצמה שני אתגרים נוספים: לפתח את גוף הידע הנוגע לממשק שבין גישור ומוגבלות ולקדם את השימוש המעשי בו.

הידע התורתי בנוגע לממשק בין גישור ומוגבלות הלך ונצבר מימיה הראשונים של התכנית וקיבל המשגה מגובשת יותר כתוצאה מהעבודה שנעשתה לקראת יחידת ההתמחות וביחידה עצמה, בשיתוף המשתלמים (במסגרת תיאור הפרקטיקה המיטבית לגישור בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם

מוגבלות). ידע זה מדגיש פן ייחודי באותן סוגיות המעסיקות מגשרים בתהליכי גישור אחרים, כגון: הקשר בין המגשרים; משמעות מלווים ונציגים; הכנות לקראת הליך גישור; ניטרליות; אתיקה; יכולות ומיומנות; יצירה ושמירת איזון ביחסי הכוחות; ניהול ההליך. אמנם יש לסוגיות אלה מענים כללים ועקרונות, שאמנם נגזרים מעקרונות הכללים של גישור, אך יש להם ביטויים אופייניים בהקשר של גישור ומוגבלות. לא זאת בלבד, אלא שהניסיון אשר נצבר ביחידת ההתמחות לימד כי נדרשים שני היבטים של ידע מקצועי, מעבר לידע והפרקטיקה של גישור, למבקש להתמחות בתחום זה; ראשית, על המגשר להיות בקיא בחוקים המיוחדים לקהילה זו, ושנית, עליו להיות בעל היכרות טובה עם המאפיינים התרבותיים של הקהילה. השילוב בין שני סוגי הידע יאפשרו למגשר להנגיש את זווית הראייה של המגושרים ולצמצם את ההטיה הנובעת מחוויות וניסיונות קודמים שהיו לו.

עם זאת, בניגוד לתחומים מובחנים אחרים של גישור, העוסקים בתחומי תוכן ספציפיים, כגון: דיני עבודה, דיני משפחה, הליך פלילי או גישור עסקי, לא נושא הסכסוך מייחד בהכרח את הגישור בתחום המוגבלות, אלא מאפייני האנשים המעורבים בו. מבחינה זו, ההגדרה של תחום גישור ומוגבלות אינו מצמצם את מרחב הפעולה של העוסקים בו, אלא מרחיב אותו וכולל בו כל נושא שהוא, בתנאי שאחד הצדדים לפחות הוא אדם עם מוגבלות. תיאור זה מציב קושי רב בפני המבקשים לשרטט גבולות חד-משמעיים לתחום זה. לפיכך, אין תימה כי רק לאחר סיום יחידת ההתמחות יכלו משתתפי התכנית – עם וללא מוגבלות – להצביע על החידוש של התכנית בממשק שבין גישור ומוגבלות, וחשו כי התכנית הקנתה להם ביטחון מקצועי להתמודד עמו תוך הבנה של מאפיינים, צרכים וסוגיות הקשורות בגישור בסכסוכים בהם מעורבים אנשים עם מוגבלות. סוגיה שנותרת פתוחה לאורך כל ההכשרה היא מקומו של מגשר עם מוגבלות בהליך הגישור – האם יש לו עדיפות על פני מגשר ללא מוגבלות אשר התמחה בנושא המוגבלות? נראה שרק ההתנסות בפועל תספק, אם בכלל, תשובה לשאלה זו.

תשובה ראשונית ניתן לראות בחוות הדעת של בעלי הדין אשר רואיינו בגישורי הפיילוט, אשר דיווחו כי הנכות של המגשר עם המוגבלות סייעה למגושרים עם מוגבלות במידה רבה. הם חשו כי המגשר עם מוגבלות הבין אותם טוב יותר ובזמן לא הפריעה לתפקודו של המגשר. כמו-כן, יש לציין כי נוחותם של הסייעים ואמצעי העזר סייעו למגושרים עם המוגבלות בהליך והעלתה את רמת הביטחון שלהם. לאור הממצאים עד כה נראה שיש מקום להמשיך ולפתח את התמחות בתחום הסכסוכים הקשורים למוגבלות.

## **הגברת המודעות בקרב מקבלי החלטות, הקהילה המקצועית והציבור לגישור וליישוב סכסוכים בהקשר של מוגבלויות**

### **הגברת מודעות הערכאות המשפטיות וגופים שעוסקים בברור תביעות לפוטנציאל שבהפניית תיקים הקשורים לאנשים עם מוגבלות למסלול של גישור**

להלן נתייחס יחדיו לשתי המטרות העוסקות בהגברת המודעות. מידת העמידה של התכנית באתגר שלקחה על עצמה – הטמעה של גישור בסכסוכים המערבים אנשים עם מוגבלות נבחנה על פי מספר מדדים ועמדה בהם במידה דיפרנציאלית.

התכנית השקיעה מאמצים רבים בחשיפה של התכנית כלפי לקוחות פוטנציאליים – גופים ממסדיים וארגונים וולונטריים, שאליהם מתנקזים סכסוכים רבים של אנשים עם מוגבלות. מאמצים אלה באו לידי ביטוי ב 40 מפגשי חשיפה, אשר בהם היו מעורבים כ-250 אנשים, כעשרה בוגרי התכנית וארבעה

מדריכי גישור ובפרסום ממוקד באמצעי תקשורת, כגון: אינטרנט ועלוני עמותות. מאמצים אלה נשאו פרי מבחינת הנכונות להכיר את התכנית ואת הכלים שהיא מציעה בעיקר במוסד לביטוח לאומי ובעמותות של נכים.

מבחינת הממסד, משרד המשפטים ומערכת בתי המשפט – אחד המקורות הפוריים ביותר של מקרים לגישור – היה שותף בתכנית במספר אופנים: באמצעות המרכז הארצי לגישור, באמצעות קיום הפרקטיקום בבתי המשפט ובליוי של נציגי הנהלת בתי המשפט את התכנית במהלך חמש שנותיה. כמו-כן, נציגי התכנית מהמרכז הארצי עמדו בקשר עם שופטים ובתי המשפט. מבחינת החשיפה של השימוש בגישור בקרב אנשים עם מוגבלות לא הגיעה התכנית להשתלמויות שופטים בכדי לחשוף את קיומה בהיקף רחב, וכן בטווח ההפעלה הנסיונית של התכנית, היא טרם היכתה שורשים בהטמעת גישור בקרב אנשים עם מוגבלות בבתי המשפט.

כאמור, במוסד לביטוח לאומי, אשר היה אף הוא שותף בפיתוח התכנית והפעלתה, נעשתה עבודת חשיפה רבה, אך התכנית לא הצליחה להגיע להטמעת הנושא בעבודה השוטפת.

משרד הביטחון – אגף השיקום – לא נענה למאמצי החשיפה וההטמעה של נציגי התכנית. נציגיו הביעו מתחילת התכנית את הסתייגותם ואת חוסר בטחונם בדבר ההתאמה והתועלת של התכנית עבורם. לפיכך, אין תימה כי הם נחשפו לתכנית בעיקר בזכות המאמצים הכבירים שהשיקעה רכזת השמה.

ההשתתפות של ארגוני הממסד בשלב ההטמעה אינם המדד היחיד להגברת המודעות וקבלת תחום גישור ומוגבלות כתחום מובחן ולגיטימי. לצד זאת יש לציין כי התכנית היא שותפות בעלת ייחוד ועצמה, בהיותה שיתוף פעולה בין-מגזרי ובין-מקצועי – של הגוינט, העוסק בפיתוח שירותים לנכים, של משרד המשפטים (באמצעות המרכז הארצי לגישור), כגוף מקצועי בתחום הגישור, המוסד לביטוח לאומי וארגון "בזכות", כעמותה וולונטרית וגוף סגור. ייחודיות ועצמה אלה באו לידי ביטוי במהלך הפיתוח וההפעלה של התכנית לכל אורכה – בהשתתפות במהלכי ההכשרה ובימי העיון. מבחינה זו, אמנם בטווח הקצר לא מימשה התכנית את מרב הפוטנציאל שהיה טמון בה, אך עם זאת, דווקא כמהלך של שינוי חברתי, נראה כי הטווח הקצר אינו מספק כדי לבחון את השפעותיה.

ההחלטה להעביר את התכנית לידי עמותת "מוזאיקה" נעשתה במטרה להרחיב את התכנית לשדה פעילות חדש – הקהילה הרחבה ומרכזי הגישור בקהילה ברחבי הארץ. אימוץ העיסוק בתחום ופיתוחו המקצועי על ידי עמותת "מוזאיקה" החל בפברואר 2006, מסמנת הצלחה של התכנית להיטמע בגוף שיש לו עניין ויכולת לקדם את נושא הגישור והמוגבלות. למרכז הגישור בקהילה "מוזאיקה" היו נציגים ביחידת ההתמחות, והמרכז קלט גם את יתר הבוגרים תושבי ירושלים לעבודה. במשך השנתיים האחרונות הוכיח מרכז "מוזאיקה" כי הוא ממשיך את התכנית ברוח היזמה המקורית ופועל במספר ערוצים בו-זמנית להבטיח את קליטת המודל, הן בקרב ציבור הצרכנים והן בקרב הממסד, בהתאם לדרישות המרכז. המרכז ממשיך לקדם פעולות של חשיפה, הכשרה וגיוס בקנה מידה ארצי, בכללן יצירת קשר עם בתי המשפט וניסיון להרחיב את הפעילות של התכנית מעבר לגופי ממסד באמצעות חבירה למרכזי גישור נוספים בקהילה, קיום כנסים וימי עיון.

מבחינת תוצרים, מפגשי החשיפה העלו את המודעות לגישור ככלל וככלי ליישוב סכסוכים. תרומות בינוניות בלבד היו להיכרות עם המשאבים והכלים שמעמידה התכנית לשימוש בגישור בסכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות. למרות זאת, הביעו המשתתפים נכונות רבה להסתייע בגישור במחלוקות העולות בעבודתם עם אנשים עם מוגבלות.

בפועל, במהלך השנה שמתחילת ביצוע מפגשי החשיפה, הופנו לגישור, בפיילוט בתכנית, כארבעים מקרים בלבד ומתוכם קרוב לשני שלישי על ידי ארגוני נכים – ארגון "בזכות" ומטה מאבק הנכים. מעניין לציין כי בכשליש מהמקרים הצד השני, שהיה לרוב גורם ממסדי, סירב להיות מעורב בהליך גישור. במקביל, ניתן להיווכח בכוחו של הגישור, אשר קרוב למחצית המקרים אשר בהם הביעו שני הצדדים נכונות לגישור, יושבו עוד בשלב הקדם-גישור.

מבחינת הקהילה המקצועית של העוסקים בגישור, לעומת זאת, נראה כי ניתן לזקוף לזכות התכנית מספר הצלחות:

- בשיתוף הפעולה של הגוינט עם המרכז הארצי לגישור, מצד אחד, ועם ארגון "בזכות", מצד שני, בפיתוח והובלת התכנית נוצר מפגש מתמשך ומפרה של שיח הזכויות (ארגון "בזכות") עם שיח הגישור (המרכז הארצי לגישור).
- הפצת המכרז להכשרה של משתלמים עם מוגבלות ודרישות המכרז מבחינות הנגשה גרמה למרכזי גישור להיות מודעים לאוכלוסיית האנשים עם צרכים מיוחדים. נזכיר, ולא נרחיב שנית, את ההשפעה המעצימה של ההכשרה המשולבת על המשתלמים עם מוגבלות ואת ההשפעה בשינוי עמדות בקרב משתלמים ללא מוגבלות. יתר על כן, מספר מדריכים מרכזיים במרכזים אלה המשיכו לשותף פעולה עם התכנית בשלבי ההתמחות וההפצה בשדה. למותר לציין את התרומה המכרעת של יועץ הגישור של התכנית ושל צוות המרכז הארצי לגישור. מבחינה זו, הן המשתלמים והן המדריכים והצוות המקצועי משמשים קודקודים למניפה רחבה בהרבה של הפצת הרעיון.
- התכנית – במסגרת השותפות המייסדת ובמסגרת מרכז "מוזאיקה" הממשיך אותה – עוסקת באופן שוטף בהרחבת קהלי המשתלמים בתחום, באמצעות קורסים מובנים, ימי עיון, הצגה בכנסים ועוד.
- הפקת יחידת התמחות למגשרים בנושא המוגבלות לשימושם של מרכזי גישור נוספים וכתיבה של חומרים מקצועיים, למשל, חוברת "גישור ומוגבלות".
- הרחבה של שיתופי הפעולה של מרכז "מוזאיקה" עם מרכזי גישור בקהילה בנושא גישור לאנשים עם מוגבלות.

#### **שילוב המגשרים עם מוגבלות במערכות השונות העוסקות בפתרון סכסוכים ובמרכזים לגישור**

רמת המעורבות של מגשרים בוגרי התכנית בקידום התחום הייתה מעטה, על אף המחויבות והנכונות הגבוהות שהם הביעו בסיום יחידת ההתמחות לקחת חלק פעיל בהיבט זה, גם בהתנדבות. היעד שהציבה לעצמה התכנית – עבודה של לפחות 20 מגשרים (עם מוגבלות וללא מוגבלות) בגישור כללי ובגישור לאנשים עם מוגבלות בחמישה תיקים לפחות לכל צמד במשך הפרויקט – לא הושג במלואו. כפי שנאמר לעיל, כחמישית מבוגרי יחידת ההתמחות היו מעורבים במפגשי החשיפה וכ-20 מגשרים היו מעורבים בגישורי הפיילוט – מגשרים עם וללא מוגבלות. התכנית לא עשתה שימוש רחב במגשרים לצורכי הסברה או לצורכי שיווק ופרסום, וכן לא נענתה להצעות של בוגרי התכנית לקדם את התחום בדרכים אחרות.

מידת העיסוק בפועל של המגשרים בוגרי התכנית בגישור בכלל ובגישור הקשור בסכסוכים סביב מוגבלות, בפרט היה מועט ביותר. כתשעה חודשים לאחר סיום תכנית ההתמחות, ציינו בוגרים רבים את התכנית של "גישור ומוגבלות" כטובה ומוצלחת ואת התרומה שהייתה לה על חייהם. עם זאת,

בתחום העיסוק ניכר פער מהותי בין התכנית לבין המגשרים עם מוגבלות. באותה עת רוב הבוגרים לא עסקו בגישור ומוגבלות, על אף הנכונות הגבוהה שלהם לכך, והייתה ציפייה בקרב רובם לעסוק בתחום ולקבל מקרי גישור אמיתיים וגישורי פיילוט מהתכנית, או מכל גורם אחר. לעומת זאת, מובילי התכנית סברו, שעל המגשרים החדשים להתמודד בכוחות עצמם בתחום – לפרסם את עצמם וליזום עבודה. ציפייה זו של מובילי התכנית לא נראית סבירה לאור העובדה כי תחום הגישור ככלל ידוע כתחום שבו ההיצע עולה על הביקוש ואשר אין כל מחויבות על פי חוק להיעזר בגישור כמיצוי של אפשרויות לא-משפטיות לפני פנייה לערכאות.

כפי שצויין לעיל, עם קליטת התכנית במרכז "מוזאיקה" שולבו המגשרים תושבי ירושלים בפעילות המרכז. באופן דומה, שיתופי הפעולה שמקדם המרכז עם מרכזי גישור בקהילה ברחבי הארץ נועדו, בין השאר, לאפשר את השתלבותם של בוגרי התכנית בפעילות גישור בקרבת מגוריהם, ובכך לקדם גם את המודעות לתחום הגישור בנושאים הקשורים לאנשים עם מוגבלות ברחבי הארץ.

**לסיכום,** נראה כי התכנית לקידום הגישור בסכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות השיגה את היעדים שהגדירה לעצמה במידה רבה והניחה תשתית מבוססת ומעמיקה להשגת מטרותיה: בהיבטים של הוכחת היכולת המקצועית של אנשים עם מוגבלות, בפיתוח הידע המקצועי בממשק שבין גישור ומוגבלות ובתהליכי ההטמעה שלה – אשר ממשיכים ומתרחבים בערוצים שונים, בחלקם מובנים ופורמאליים ובראשם מרכז "מוזאיקה", ובחלקם הם פרי של שינוי העמדות והעלאת המודעות בקרב האנשים אשר נחשפו לתכנית באופנים ובשלבים שונים של פעילותה.

כיווני הפיתוח של התכנית אשר תוארו בדיווח זה הולמים וראויים. עם זאת, נראה כי בשלב הנוכחי, כאשר התכנית הוכיחה את שרידותה, מצד אחד, והיא פחות מוגבלת על ידי השותפויות הארגוניות הממסדיות, מן הצד השני, ניתן וכדאי לעורר את הדרישה לשימוש בגישור בהקשר של אנשים עם מוגבלות בקרב הקהל הרחב ובאופן פומבי יותר.

## רשימת מקורות

- אלרואי, י' (1992). יישוב סכסוכים - אפשר גם אחרת, המשפט - כתב לענייני משפט, עמ' 40-47.
- אסא, ח' (2001). מהפכת ההזדמנויות, ידיעות אחרונות, תל אביב.
- ברוסילובסקי, ל' (2003). האליטות, הסכסוכים, הגישור וההתפייסות: לקחי העבר. לקוח מתוך: [http://www.sulcha.co.il/content/ArticleMain.asp?maamar\\_id=146](http://www.sulcha.co.il/content/ArticleMain.asp?maamar_id=146)
- ברמן, א', נאון, ד' (2004). בוגרי אוניברסיטאות עיוורים וכבדי ראייה: תרומת עמותת על"ה במשך הלימודים ומעקב אחר השתלבותם בתעסוקה. דוח מחקר של מכון ברוקדייל.
- גזית, נ', קינג, י' (2006). מעצ"ם - מערך תומך חיים עצמאיים של נכים פיזיים בקהילה. דוח מחקר של מכון ברוקדייל.
- גפן, ע', "הגישור במערכת החינוך בישראל - האתגר", בתוך אתר הסתדרות המורים בישראל - הקרן לקידום מקצועי ומט"ח, <http://itu.cet.ac.il/Inner.aspx?nItemID=826>
- דוח מבקר המדינה (2002)
- הכהן, א' (2006). "גישור וזכויות אנשים עם מוגבלות - סקירת הניסיון הבינלאומי", בתוך: ברנע, ת' (עורכת), הממשק שבין גישור ומוגבלות - מסד ידע לפיתוח התחום בישראל, התכנית לקידום הגישור בסכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות, ירושלים, עמ' 9-19.
- הר לב, א' (2001). שילוב אנשים עם מוגבלות במהלכי גישור - פיתוח הידע, מסמך פנימי, "התכנית לפיתוח הגישור בקרב אנשים עם מוגבלות", עמ' 4.
- טסלר-לזוביק, ס' (2006). "תיאור סכסוכים שכיחים בהם אנשים עם מוגבלות הם צד לסכסוך", בתוך: ברנע, ת' (עורכת), הממשק שבין גישור ומוגבלות - מסד ידע לפיתוח התחום בישראל, התכנית לקידום הגישור בסכסוכים הקשורים לאנשים עם מוגבלות, ירושלים, עמ' 23-25.
- לוינגר, מ' (2003). הקשר בין אפיונים אישיותיים, משפחתיים וחברתיים של חירשים בוגרים לבין מידת היפרדותם מההורים ומידת האינטימיות כלפי בני זוגם. עבודה לשם קבלת תואר דוקטור. החוג לעבודה סוציאלית, אוניברסיטת תל אביב.
- לי-און, ל' (2000). גישור ויישוב סכסוכים בקהילה - תיאוריה ומעשה, המרכז הארצי לגישור ויישוב סכסוכים, משרד המשפטים.
- לי-און, ל' והכהן, א' (2001). גישור ויישוב סכסוכים בקרב אוכלוסייה עם מוגבלות, המרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים, משרד המשפטים, עמ' 4-5.
- ליברמן, א' (2002). "יום עיון בנושא כגישור בקרב אנשים עם מוגבלויות - דוח הערכה", המרכז הארצי לגישור ויישוב סכסוכים, משרד המשפטים.
- נאון, ד', קינג, י', וולדה-צדיק, א' (2006). אוכלוסיות שאינן משתתפות באורך מלא בשוק העבודה: גודלן, מאפייניהן, ותכניות לקידום תעסוקתן ולהגברת ניידותן בתעסוקה. דוח מחקר, מכון ברוקדייל.
- סדן, א' (1997). העצמה ותכנון קהילתי. הוצאת חדקל, תל אביב.
- פנסו, נ' וברכה, ע' (2001). "גישור ומערכת החינוך: בעולם ובישראל: הצעה לבדיקה אמפירית", בתוך: "סולחה", פורטל הגישור הישראלי, [http://www.sulcha.co.il/Content/ArticleMain.asp?maamar\\_id=](http://www.sulcha.co.il/Content/ArticleMain.asp?maamar_id=)



שוקן, ב', ציבלין, נ' (2000). השלכות חברתיות של האינטרנט על קהילת החירשים, כבדי השמיעה, והמתחרשים. ניתן למצוא באתר "שומעים ברשת" בכתובת <http://www.hearing.org.il>

Berghman, J. (1995). Social exclusion in Europe: Policy context and analytical framework. In: G. Room (Ed.), Beyond the threshold: The measurement and analysis of social exclusion (pp. 10-28). Bristol: The polity Press.

Crary, D.R. (1992). Community benefits from mediation: a test of the peace virus hypothesis, Mediation Quarterly, 9 (3).

Gross, N, E. (2004). Adolescents and Youth with Disability: Issues and Challenges. Asia Pacific Disability Rehabilitation Journal, 15/2, 13-32.

Harper, D. C. (1978). Personality Characteristics of Physically Impaired Adolescents. Journal of Clinical Psychology, 34/1, 97-103.

Harper, D.C., Richman. L. C. (1978). Personality Profiles of Physically Impaired Adolescents, Journal of Clinical Psychology, 34/3, 636-642.

Johnson, D.W & Johnson R.T (1996). Conflict resolution and peer mediation programs in elementary and secondary school: A review of the research, Review of Educational Research, 66 (4).

Katz, H. C., Kochan, T. A. (1992). Introduction to Collective Bargaining and Industrial Relations, McGraw-Hill, New-York, Pp 233-254.

Room, G. (1995). Poverty and social exclusion: The new European agenda for policy and research. In: G. Room (Ed.), Beyond the threshold: The measurement and analysis of social exclusion (pp. 1-9). Bristol: Policy Press.

Room, G. J. (1999). Social exclusion, solidarity and the challenge of globalization. International, Journal of Social Welfare, 8 (1), 166-174.

Seyfang, G. (2004). Working outside the box: Community currencies, time banks and social inclusion. Journal of Social Policy, 33 (1), 49-71.

Stewart, D., Antle, H, H., Law, M., Young, N. L. (2007). Best Practice Guidelines for Transition to Adulthood for Youth with Disabilities in Ontario: An Evidence-based Approach. Can be found in <http://www.canchild.ca>

Wall, J. A., Lynn, J. A. (1993). Mediation: A Current Review. Journal of Conflict Resolution. 1993; 37: 160-194.

Young, O. (1967). The Intermediaries: Third Parties in International Crises. Princeton: Princeton University Press.

<http://www.acri.org.il/hebrew-acri/engine/story.asp?id=281>

<http://www.justice.gov.il/MOJHeb/Subjects/Gishur.htm>

<http://www.justice.gov.il/MOJHeb/NetzivutNEW/Odot/NetonimVereka.htm>

<http://www.meuravut.org.il/heb/Social.html>

National Dissemination Center for Children with Disabilities.

<http://www.kidsource.com/NICHCY/>

<http://www.nechim4u.com/>

[http://www.sulcha.co.il/Content/Pages.asp?page\\_id=1&cat\\_id=1](http://www.sulcha.co.il/Content/Pages.asp?page_id=1&cat_id=1)

<http://www.shema.tlv.k12.il/klali.htm>

## נספחים



## **נספח 1: מערכי הערכה ליחידות התכנית**

### **מערך ההערכה ליחידה ראשונה: קורס גישור בסיסי**

המערך התבסס על מקורות ופעולות ההערכה הבאים:

**ניתוח מסמכים:** מסמכי התכנון והתיאור של התכנית לסוגיהם, דוח הערכה על יום העיון בנושא גישור בקרב אנשים עם מוגבלויות (אוקטובר 2002), דוח הערכה פנימי על שילוב אנשים עם נכויות במהלכי גישור (דצמבר 2002), חוות הדעת שהעבירו מרכזי הגישור על המשתלמים.

**שאלונים:** שאלוני חוות דעת על קורס הגישור הועברו **לשתי קבוצות** – האחת, קבוצת המשתלמים בעלי מוגבלות, והשנייה, קבוצה מדגמית של משתלמים ללא מוגבלות שנטלו חלק באותם קורסים. במידת הצורך, רואיינו המשתלמים באמצעות הטלפון.

**סיפורים אישיים בקבוצת המשתלמים בעלי המוגבלויות:** מערך זה הוא אנתרופולוגי במהותו. מטרתו להביא סיפור תהליכי שלם מנקודת הראות של החוויה שעובר אדם בעל מוגבלות לאורך כל התכנית ולהשלים בכך את הממצאים ברמת הקבוצה. השאלות הנשאלות במערך זה היו שאלות עומק – המניעים, ההחלטות, נקודות מפנה בתהליך ההכשרה, קשיים, תרומות, שינויים בתפישות וכיו"ב.

במערך זה לוו שבעה אנשים לאורך כל תהליך ההכשרה וההשמה. יתבצע לפחות ריאיון עומק אחד עם כל מרואיין. כמו-כן, יינתנו למרואיינים מחברות תיעוד אישיות, הכוללות הנחיות ועוגנים לתיעוד, ויישמר עמם קשר טלפוני רצוף מעתה ועד סיום הפרויקט. הכוונה להמשיך ולעקוב אחר הסיפור האישי שלהם, גם אם הם לא ישתלבו ביחידות ההכשרה הנוספות.

### **מערך ההערכה ליחידה שנייה: פרקטיקום**

כלים ומקורות מידע

ראיונות

- ראיונות עם מדגם בעלי מוגבלות המשתלמים בקורסים, במסגרת "סיפורים אישיים"
- מדגם ראיונות עם מדריכים ומתאמים של הפרקטיקום
- סקר טלפוני למדגם בעלי דין

#### שאלונים

- שאלונים לדיווח עצמי - של המשתלמים בקורס (בעלי מוגבלות ושאינם בעלי מוגבלות)
- טפסי חוות דעת על משתלמים התכנית בלבד, למילוי על ידי המדריכים בפרקטיקום

#### תצפיות

- מדגם תצפיות על מדגם של פעילויות לימודיות בפרקטיקום, המייצג את שלבי ומרכיבי ההכשרה

#### ניתוח מסמכים

- ניתוח תכניות של יחידות הפרקטיקום במרכזים השונים; חומרי תיעוד של צוות ניהול התכנית; פרוטוקולים של מפגשי תכנון ועוד

### **מערך ההערכה ליחידה שלישית: התמחות**

#### **א. הערכת ביצוע**

1. מדגם תצפיות במהלך תכנית ההתמחות
2. תצפית משתתפת בקבוצות הדיון של המנחים
3. טפסי משוב למשתלמים

#### **ב. הערכת אפקטיביות**

1. מערך הערכה המבוסס על השוואה של "לפני-אחרי", בין קבוצת הניסוי (משתלמים עם מוגבלות) וקבוצת הביקורת (המשתלמים ללא מוגבלות)
2. המשך סיפורים אישיים, לאחר יחידת ההתמחות

#### **כלים ומקורות מידע**

#### ראיונות

- ראיונות עם מדגם מגשרים עם מוגבלות מהתכנית, במסגרת "סיפורים אישיים"
- מדגם ראיונות עם מנחי יחידת ההתמחות

#### שאלונים

- שאלונים לדיווח עצמי או ראיונות מובנים של המשתלמים ביחידה (מגשרים עם מוגבלות וללא מוגבלות)
- משובי ביניים למשתלמים

## תצפיות

- מדגם תצפיות במהלך יחידת ההתמחות ובדיוני המנחים.

## ניתוח מסמכים

ניתוח תוכנית הלימודים של יחידות יחידת ההתמחות, חומרי תיעוד של צוות ניהול התכנית; פרוטוקולים של מפגשי תכנון ועוד.

### **מערך ההערכה ליחידה רביעית: השמה**

#### **א. תיקי הרצה**

1. דיווח עצמי של המגשרים באמצעות שאלוני משוב עם השלמת מכסת תיקי ההרצה או בסיום שלב ההשמה (אם לא מילאו המכסה)
2. חוות דעת של המדריכים על המגשרים (באמצעות טפסים)
3. משוב מבעלי הדין (סקר טלפוני)
4. מדגם תצפיות בישיבות ועדת הניהול של התכנית

#### **ב. פיתוח אפשרויות השמה, השמה בפועל ובדיקת עמדות כלפי גישור בקרב אנשים עם מוגבלות**

5. סקר עמדות בקרב לקוחות ארגוניים שהשתתפו בתיקי ההרצה
6. ריאיון מסכם עם רכזת ההשמה
7. ניתוח מסמכים של שלב ההשמה – תכניות פעולה, פרוטוקולים של ישיבות, מסמכי שיווק וכיו"ב

#### **ג. כללי**

8. המשך סיפורים אישיים, לאחר יחידת ההתמחות

## נספח 2

### סקר בעלי דין - מאפייני המדגם

72 אנשים נענו לפנייתנו להתראיין במסגרת "סקר בעלי דין", שמטרתו הייתה לקבל את חוות דעתם של הצדדים שהתנסו בגישור על ההליך ועל תפקודם של מגשרים בעלי מוגבלות לעומת מגשרים ללא מוגבלות.

מרבית המשיבים במדגם השתתפו בגישור שנוהל על ידי מגשרים משתי הקבוצות של "גומא" (47%), כשליש מהמשיבים השתתפו בגישור באחת משלוש הקבוצות של "גישור ישראל" (32%) וכרבע מהמשיבים נעזרו בשירות של המגשרים מהקבוצות של "גבים צפון" (21%).

בין המשיבים היה רוב לתובעים לעומת נתבעים (64% לעומת 36%). הדבר היה צפוי הן משום שהתובעים מצופים יותר לשתף פעולה והן משום שחלק מהנתבעים הנם חברות, שהתקשנו לאתר בהם את הנציג שנכח בגישור. בין המשיבים של הליכי הגישור ב"גומא" וב"גישור ישראל" היה רוב לתובעים, בעוד בין המשיבים של "גבים צפון" המשיבים מאוזנים בין תובעים ונתבעים.

רוב המשיבים במדגם היו גברים (61%). בין הלקוחות של "גישור ישראל" היה רוב לגברים, בעוד שבין הלקוחות של "גבים צפון" ו"גומא" היה רוב קל לנשים.

מרבית המשיבים (87%) היו בני 20 עד 64 בעת ביצוע הסקר. מיעוטם בגילאים מבוגרים יותר. התפלגות הגילאים בין מרכזי הגישור דומה, למעט ייצוג גבוה יותר לפנסיונים בין הלקוחות של "גבים צפון" (20%).

ל-41% מהמשיבים במדגם הייתה השכלה אקדמית, לכרבע השכלה על-תיכונית ולאחוז דומה עד השכלה תיכונית. בין הלקוחות של "גבים צפון" היה ייצוג גבוה יותר לבעלי תואר שני ומעלה. לרוב המשיבים הייתה הכנסה דומה ו/או גבוהה מההכנסה הממוצעת במשק, ברוטו. קרוב למחצית הלקוחות של "גבים צפון" היו בעלי הכנסה נמוכה מהממוצע (46%).

ל-21% מהמשיבים היה ניסיון קדם בגישור – בעיקר כמגשרים.

מרבית המשיבים התנסו בגישור שהתנהל בצמד (81% מהמקרים), 6% בגישור על ידי מדריך ומגשר מתלמד ו-14% על ידי מגשרים יחידים. 40% מהמשיבים מקרב הלקוחות של "גבים צפון" קיבלו שירות על ידי מגשר יחיד.



processes of assimilation. These assimilation processes are continuing and expanding in different tracks, some of which are structured and formal, primarily the Mosaic Center, and others which are the outcome of the attitudinal change and increased awareness among the people who were exposed to the program in different modes and stages of its activity.

The program's development directions as described in this report are appropriate and suitable. However, it would appear that at the current stage, when the program has proven its durability on one hand, and is less limited by institutional-organizational partnerships on the other, it is possible and advisable to raise the demand to use mediation in the context of people with disabilities among the general public and in a more public manner.

The entire course of the program and the public relations efforts that were made during the fourth unit – the placement unit – raised awareness of mediation in conflicts related to people with disabilities and awareness of the existence of the program mainly among the organizations for the disabled and the professional community of mediators.

The goal of raising awareness among decision makers, courts and bodies dealing with adjudicating claims and the goal of integrating mediators with disabilities into the different systems dealing with conflict resolution and into mediation centers, were achieved to a moderate degree so far, despite the intensive efforts invested by the program. This can be attributed to several factors: One factor is the program's choice to focus its efforts on institutional channels, in PR activity that would lead to voluntary adoption of mediation in the relationship between establishment organizations and voluntary organizations with their clients. This is as opposed to an approach of raising awareness through the mass media and advocacy channels and/or legislative changes. Another factor is the low accessibility that the program had to the legal system, and the third factor is the timeframe within which the outcomes of the program are being examined. We believe that in processes of this kind, it is necessary to persist in public relations and marketing on one hand, and to have patience to wait for long-term outcomes on the other.

The goal of turning over the program to a body that would continue in institutionalizing the field, with regard to disseminating and promoting the idea, developing knowledge and leading the professional-social change, was also achieved. The two years in which the program has been operating in the Mosaic Center and the abundance of activities carried out within this framework have justified the choice of the center.

**In summary**, it would appear that the Program for Promoting Mediation in Conflicts Related to People with Disabilities has achieved the objectives that it set itself to a large degree and laid a well-grounded and deep infrastructure for achieving its goals – demonstrating the professional ability of people with disabilities, developing professional knowledge in the interface between mediation and disabilities and in its

- Unit 3 – Internship program for mediation in conflicts involving people with disabilities
- Unit 4 – Placement

This report integrates the findings of the evaluation that accompanied each of the units and played a formative role throughout the program.

The evaluation findings show that the program is innovative and pioneering in many respects, ranging from the cross-sector and interdisciplinary partnership that it engendered, to its content and development and implementation methods. As such, it poses challenges, some of which are complex, to its partners and various target populations. The report reviews the degree to which the program achieved its goals and concludes that the goals in the sphere of training mediators, developing knowledge on mediation and disabilities, raising awareness of the issue within the professional community and stabilizing the program within a continuing body, were achieved to a large degree.

28 people with disabilities – including mobility, hearing, vision and learning disabilities – were integrated into existing mediation courses, employing diverse economic, physical and scholastic accessibility measures, along with easing the criteria of the Gadot Committee so as to enable a number of mediators to be registered in the Register of Mediators. The combined training of people with and without disabilities had an empowering effect on trainees with disabilities and an attitude-changing effect on able-bodied trainees.

48 mediators – with and without disabilities – were trained as experts in mediating conflicts related to people with disabilities. They reported that the program had increased their knowledge, skills and confidence, particularly in the field of mediation and disabilities.

Program leaders, together with trainees of the internship unit, formulated initial theoretical knowledge on the interface between mediation and disabilities, which has continued to develop in the mediation and training courses being carried out by the Mosaic Center, which currently operates the program.

## **Abstract**

The Program for Promoting Mediation in Conflicts Related to People with Disabilities is a new professional-social initiative. It was designed to promote the use of mediation procedures as a conflict resolution method within the population of people with disabilities in Israel on the one hand, and to raise the awareness of establishment representatives for the ability to provide a response to the need of people with disabilities by means of mediation mechanisms, as clients and professional mediators, on the other.

The program was led by four main agencies: JDC-Israel, the Unit for Disabilities and Rehabilitation; The National Insurance Institute's Fund for Demonstration Projects; Bizchut – the Israel Human Rights Center for People with Disabilities; and the Ministry of Justice, National Center for Mediation and Conflict Resolution.

Six goals were set for the program:

1. To enable people with disabilities to join existing mediation courses;
2. To train mediators with disabilities and able-bodied mediators as experts on topics relevant to conflicts involving people with disabilities;
3. To develop knowledge and expertise in the area of mediation and disabilities;
4. To integrate mediators with disabilities into the different systems dealing with conflict resolution and into mediation centers;
5. To raise awareness among decision makers, the professional community and the public of mediation and conflict resolution in the context of disabilities;
6. To raise awareness among the courts and bodies that deal with adjudicating claims of the potential of referring cases related to people with disabilities to a mediation track.

The program was composed progressively of four units, which express different dimensions of this professional-social initiative:

- Unit 1 – Program for integrating people with disabilities in basic mediation course
- Unit 2 – Supervised practical training (practicum) in mediation





**NATIONAL INSURANCE INSTITUTE**

**Research & Planning Administration and  
Division for Service Development**



**JDC-ISRAEL**

**Unit for Disabilities and Rehabilitation**

# **Program for Promoting Mediation in Conflicts Related to People with Disabilities**

**by**

**Haya Amzalag-Bahr**

**Dr. Hagit Hacohen Wolf**

**Jerusalem, May 2009**